

ANALISIS PROSES REKRUTMEN KARYAWAN PADA HOTEL PANGERAN PEKANBARU

SKRIPSI

OLEH

HARNI GUSTINA
10771000046



**PROGRAM S1
JURUSAN MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTAN SYARIF KASIM RIAU
PEKANBARU
2013**

**ANALISIS PROSES REKRUTMEN KARYAWAN
PADA HOTEL PANGERAN PEKANBARU**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mengikuti Ujian Oral
Comprehensif Strata 1 Pada Fakultas Ekonomi Dan Ilmu Sosial
Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau

OLEH

HARNI GUSTINA
10771000046



**PROGRAM S1
JURUSAN MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTAN SYARIF KASIM RIAU
PEKANBARU
2013**

ABSTRAK

ANALISIS PROSES REKRUTMEN KARYAWAN PADA HOTEL PANGERAN PEKANBARU

Oleh : Harni Gustina

Penelitian ini dilakukan pada Hotel Pangeran Pekanbaru yang beralamat pada JL. Jendral Sudirman No. 371-373 Tangkerang, dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan dan karyawan yang ada pada Hotel Pangeran Pekanbaru yang berjumlah 164 orang. Sampel yang diambil berdasarkan metode random sampling dimana setiap departemen memiliki kesempatan yang sama untuk menjadi sampel, dan besarnya sampel adalah 59 orang.

Tujuan pada penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimanakah perekrutan karyawan yang dilakukan pada Hotel Pangeran Pekanbaru serta untuk mengetahui kebijaksanaan perusahaan dalam merekrut karyawan.

Adapun teknik pengambilan data yang digunakan adalah wawancara dan kuisioner sedangkan jenis dan sumber data adalah data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari subjek penelitian dengan memberikan daftar pertanyaan kepada responden, dan data sekunder yaitu data yang sudah tersedia di perusahaan.

Dari hasil penelitian yang dilakukan maka penulis dapat menyimpulkan bahwa rekrutmen karyawan pada Hotel Pangeran Pekanbaru kurang efektif. Hal ini terlihat dari perencanaan tenaga kerja, analisis jabatan, dan metode rekrutmen yang belum terealisasi dengan baik.

Kata kunci : Rekrutmen Karyawan

KATA PENGANTAR



Alhamdulillah, puji syukur kehadiran Allah SWT, yang telah memberikan limpahan rahmat dan karunianya. Shalawat serta salam senantiasa tercurah atas junjungan kita nabi Muhammad SAW sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini.

Pada kesempatan ini penulis membuat skripsi dengan judul “**Analisis Proses Rekrutmen Karyawan Pada Hotel Pangeran Pekanbaru**”. Skripsi ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat dalam mengikuti ujian *Oral Comprehensive* guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Jurusan Akuntansi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Dalam penulisan skripsi ini penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan dan masih banyak terdapat kesalahan serta kekurangan. Oleh karena itu, dengan segenap kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran dari pembaca yang sifatnya membangaun demi tercapainya kesempurnaan skripsi ini.

Pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Ayahanda Syamsir dan Ibunda Yusni yang telah membesarkan dan memberikan dukungan secara moril maupun materil, serta terima kasih

tiada terkira untuk Kakanda Hendrawati yang sangat mendukung dan membantu dalam penyelesaian skripsi penulis ini sehingga penulis dapat meraih gelar Sarjana Ekonomi.

2. Bapak Prof.Dr.H.M. Nazir, Selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, yang memberikan kesempatan kepada penulis untuk menimba ilmu pengetahuan di universitas tercinta.
3. Bapak DR. Mahendra Romus, Sp, M, Ec, Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, beserta Bapak Drs. Almasri M.Si selaku PD I, Bapak Afrizal. S.sos, M.Si selaku PD II dan Bapak Zamharil Yahya, MM selaku PD III
4. Bapak Mulia Sosiady SE, MM Selaku Ketua Jurusan Manajemen Pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
5. Ibu Sehani SE, MM, Selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak meluangkan waktu, tenaga dan kesempatan dalam membantu penulis dari awal penulisan dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Semua Dosen Jurusan Manajemen khususnya dan dosen-dosen Fekon sos umumnya di Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau yang telah memberikan ilmunya kepada penulis selama perkuliahan.
7. Kepada Pimpinan dan Karyawan Hotel Pangeran Pekanbaru yang telah memberikan banyak bantuan dalam penyusunan skripsi ini terutama

bantuan data dan kepada responden yang bersedia untuk mengisi kuisioner yang diberikan penulis..

8. Sahabat-sahabat Manajemen B 2007 yang selalu membuat hari-hariku penuh warna, makasih atas saran, kritik dan diskusi yang sangat membangun. Teman-teman GAGASAN yang banyak memberikan pengalaman berharga dalam dunia jurnalistik. Serta teman-teman KKN di desa Teratak Baru Kec. Kuntan Hilir Kab. Taluk Kuantan. Semangat dan terus berjuang ya sahabat. Teristimewa untuk Wemora Rustam

Pada akhirnya penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari apa yang diharapkan, sehingga memerlukan penyempurnaan sedemikian rupa. Untuk itu, penulis mengharapkan kritik dan saran dalam rangka penyempurnaan penulisan skripsi ini.

Akhirnya atas bantuan semua pihak, penulis ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya, semoga semua ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Amin ya rabbal 'alamin.

Pekanbaru, April 2013

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	ix

BAB I : PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	6
C. Manfaat dan Tujuan Penelitian	6
D. Sistematika Penulisan	7

BAB II : TELAAH PUSTAKA

A. Rekrutmen	9
B. Tujuan Rekrutmen	11
C. Langkah-langkah Rekrutmen	12
D. Teknik dan Strategi Rekrutmen	13
E. Proses Rekrutmen	15
1. Perencanaan Tenaga Kerja	15
2. Analisis Jabatan	20
F. Metode Rekrutmen	30
G. Pengertian Hotel dan Jenisnya	38
H. Hipotesis	41
I. Variabel	41

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

A. Lokasi Penelitian	44
B. Jenis dan Sumber Data	44
C. Teknik Pengumpulan Data	45
D. Populasi dan Sampel	45
E. Analisis Data	46

BAB IV : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah Singkat Perusahaan	47
B. Struktur Organisasi Perusahaan	49
C. Aktivitas Perusahaan	52

BAB V : HASIL PENELITIAN

A. Perencanaan Tenaga Kerja	55
B. Analisis Jabatan	62
C. Metode Rekrutmen	69

BAB VI : PENUTUP

A. Kesimpulan	77
B. Saran	78

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BIOGRAFI

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap perusahaan atau organisasi dalam menjalankan dan mengembangkan usahanya sangat memerlukan ketertiban sumber daya yang dibutuhkan perusahaan untuk senantiasa mendapatkan kemajuan dan memperoleh pendapatan yang tinggi. Salah satu usaha yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan ini adalah dengan memiliki Sumber Daya Manusia yang mempunyai kemampuan dan keahlian pada setiap bidangnya.

Sumber Daya Manusia atau sering diistilahkan sebagai tenaga kerja atau karyawan pada perusahaan, merupakan motor penggerak dari keseluruhan kegiatan yang dilakukan.

Manajemen Sumber Daya Manusia memberikan pemikiran yang selalu dipengaruhi tentang bagaimana mengelola orang-orang dalam organisasi sehingga mereka mampu mendukung dalam pencapaian tujuan yang diharapkan oleh organisasi. Karyawan sebagai individu dalam suatu organisasi atau perusahaan adalah orang-orang yang mempunyai motivasi, persepsi, visi, dan nilai-nilai yang dianut yang mungkin berbeda dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan sebagai lingkungan kerja mereka.

Karyawan adalah aset yang mempunyai andil yang cukup besar dalam perkembangan perusahaan, penanganan yang kurang baik oleh manajemen akan

menghambat tujuan perusahaan, maka harus disadari bahwa karyawan bukan hanya membutuhkan materi saja tetapi juga membutuhkan penghargaan dan pengakuan yang layak, disamping itu sebagai tenaga kerja mereka mempunyai pikiran, martabat, keinginan serta akan harapan yang mereka rasakan.

Salah satu aspek untuk mensukseskan usaha perusahaan dapat dilihat dari kebijakan pimpinan suatu perusahaan dalam hal bagaimana sistem rekrutmen yang diterapkan oleh perusahaan.

Kebutuhan terhadap Sumber Daya Manusia yang memiliki keahlian dan kemampuan untuk melaksanakan rencana dan tujuan perusahaan menyebabkan perusahaan harus melakukan perencanaan dan menyusun strategi pengadaan dan penarikan karyawan atau sering diistilahkan sebagai penarikan tenaga kerja.

Penarikan tenaga kerja merupakan salah satu alternatif yang dilakukan perusahaan untuk mengisi lowongan kerja dalam perusahaan yang disebabkan oleh karena adanya karyawan yang meninggal dunia, pensiun, keluar maupun mengisi posisi yang baru, dan untuk mendapatkan karyawan yang terampil serta mampu bekerja sesuai dengan keinginan dan tujuan perusahaan harus melakukan perekrutan karyawan dengan cermat dan teliti sehingga kecil kemungkinan terjadinya penyimpangan-penyimpangan dalam melaksanakan perekrutan karyawan.

Hotel Pangeran Pekanbaru merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa yang menyediakan pelayan hotel ataupun penginapan yang berlokasi di Jalan Jendral Sudirman Pekanbaru, dan letaknya pun sangat strategis dimana hotel ini

berdekatan dengan pusat-pusat perbelanjaan dan perkantoran. Sebagai salah satu hotel yang cukup terkenal sudah barang tentu dalam mengembangkan usahanya Hotel Pangeran Pekanbaru memerlukan beberapa orang karyawan baru sesuai dengan kebutuhan.

Dalam melakukan penarikan karyawan, Hotel Pangeran Pekanbaru menggunakan sumber *internal* dan *eksternal*. Sumber *Internal* pihak Hotel memanfaatkan karyawan yang ada untuk mengisi lowongan yang ada, sedangkan sumber *eksternal* dengan memanfaatkan lembaga Pendidikan seperti lembaga Pendidikan Ilmu Perhotelan, dimana siswa dan siswi jurusan perhotelan yang magang pada hotel ini dan memiliki kinerja yang baik akan dijadikan karyawan, akan tetapi sebelum itu para siswa atau siswi harus mengikuti tes terlebih dahulu.

Berikut dapat dilihat rasio jumlah pelamar yang ada pada Hotel Pangeran Pekanbaru.

Tabel 1 : Jumlah Pelamar, Kebutuhan dan Penerimaan Tenaga Kerja Pada Hotel Pangeran Pekanbaru 2007 – 2011

Tahun	Jumlah Pelamar	Jumlah karyawan yang dibutuhkan	Jumlah karyawan yang terealisasi
2007	143	20	20
2008	140	15	15
2009	163	13	9
2010	240	23	18
2011	260	30	25

Sumber : Hotel Pangeran Pekanbaru, Desember 2011

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa jumlah pelamar terus meningkat dari tahun ke tahun, sedangkan pelamar yang diterima hanya pada tahun 2007 dan 2008 saja yang sesuai dengan jumlah kebutuhan pada setiap departemen yang ada di Hotel Pangeran, akan tetapi pada Tahun 2009 jumlah yang dibutuhkan 13 orang namun hanya 9 orang terealisasi, pada Tahun 2010 jumlah yang dibutuhkan 23 orang namun hanya 18 orang yang terealisasi, dan pada Tahun 2011 jumlah yang dibutuhkan 30 orang namun hanya 25 orang yang terealisasi, sehingga jumlah penerimaan karyawan tidak sesuai dengan kebutuhan tenaga kerja.

Untuk mengetahui jumlah kebutuhan tenaga kerja pada setiap departemen yang ada pada Hotel Pangeran Pekanbaru dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 2 : Jumlah Kebutuhan Tenaga Kerja disetiap Departemen yang ada Pada Hotel Pangeran Pekanbaru Tahun 2007 – 2011

No	Bagian Pekerjaan	2007	2008	2009	2010	2011
1	FO	2	-	3	4	3
2	FB Produk	3	4	2	4	6
3	Engineering	2	-	4	2	3
4	Sales Marketing	2	3	1	2	3
5	FB Service	3	2	2	2	5
6	Housekeeping	2	4	-	1	2
7	HRD	2	1	-	5	2
8	A &G	2	1	-	2	3
9	Accounting	2	-	1	1	3
Jumlah		20	15	13	23	30

Sumber : Hotel Pangeran Pekanbaru

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa jumlah penerimaan tenaga kerja pada tahun 2007 adalah 20 orang dan 2008 adalah 15 orang, maka jumlah tersebut sesuai dengan kebutuhan penerimaan tenaga kerja yang diinginkan pada setiap departemennya, sedangkan jumlah kebutuhan tenaga kerja pada Tahun 2009 sebanyak 13 orang, Tahun 2010 sebanyak 23 orang, pada Tahun 2011 sebanyak 30 orang, jumlah tersebut tidak sesuai dengan jumlah yang dibutuhkan oleh perusahaan karena jumlah yang dapat memenuhi syarat dalam penerimaan tenaga kerja pada Hotel Pangeran Hotel adalah sebanyak 9 orang pada Tahun 2008, sebanyak 18 orang pada Tahun 2009, sebanyak 25 orang pada Tahun 2010.

Melihat perkembangan jumlah kebutuhan dan jumlah karyawan yang terealisasi pada Hotel Pangeran Pekanbaru berarti terjadi kekurangan jumlah tenaga kerja pada Tahun 2009 sebanyak 4 orang, pada Tahun 2010 sebanyak 5 orang, pada Tahun 2011 sebanyak 5 orang.

Adapun cara yang digunakan untuk menutupi jumlah kekurangan karyawan pada setiap departemen yang ada pada Hotel Pangeran Pekanbaru, maka pihak hotel memanfaatkan sumber *internal* yang ada, yaitu dilakukan dengan jalan menempatkan diantara karyawan yang ada pada jabatan yang kurang, dengan memanfaatkan sumber *interen* ini akan menyebabkan terjadinya rangkap jabatan dan tidak adanya spesialisasi kerja serta mengakibatkan karyawan tidak konsentrasi pada satu bidang pekerjaan saja, dan tentunya mempengaruhi karyawan yang lain sehingga karir karyawanpun tidak berjalan dengan baik.

Berdasarkan kekurangan karyawan dan rangkap kerja yang terjadi pada perusahaan sebaiknya lebih memperhatikan tenaga kerja dan usaha apa yang ditempuh untuk mengembangkan serta meningkatkan kualitas dan kuantitas tenaga kerja.

Setelah menelaah hal-hal tersebut diatas, timbul ketertarikan penulis untuk mencoba meneliti dan menganalisa berdasarkan teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia (*Teori Rekrutmen*) yang penulis pelajari di Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial. Untuk itu penulis mengambil judul : **“Analisis Proses Rekrutmen Karyawan Pada Hotel Pangeran Pekanbaru”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan sebelumnya maka penulis dapat merumuskan masalah penelitian sebagai berikut: **“Apakah Perekrutan karyawan pada Hotel Pangeran Pekanbaru sudah berjalan secara efektif?”**.

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

a. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui bagaimanakah Perekrutan karyawan yang dilakukan pada Hotel Pangeran Pekanbaru

2. Untuk mengetahui kebijakan perusahaan dalam merekrut karyawan pada Hotel Pangeran Pekanbaru.

b. Manfaat Penelitian

1. Sebagai pengembangan ilmu bagi penulis dalam menerapkan pengetahuan yang telah dituntut selama kuliah.
2. Diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi pimpinan perusahaan untuk merekrut karyawan.
3. Memberikan dorongan untuk lebih banyak belajar dan mendapatkan pengalaman secara intensif (menambah ilmu).

D. Sistematika Penulisan

Guna mempermudah pembahasan skripsi, maka penulis membagi kedalam berapa sub bab menjadi pokok pembahasan, pada garis besarnya adalah sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini penulis menguraikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II : TELAAH PUSTAKA

Pada bab ini menjelaskan tentang landasan teori yang mendasari penelitian ini dan berkaitan pula dengan masalah yang diteliti.

Pada akhir bab ini diuraikan pula hipotesis dan variabel penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Pada bab ini akan diuraikan tentang lokasi penelitian, jenis dan sumber data, populasi dan sampel, metode pengumpulan data dan analisa data.

BAB IV : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Pada bab ini akan mengemukakan tentang sejarah singkat berdirinya perusahaan, dan struktur organisasi perusahaan dan aktivitas yang dijalankan.

BAB V : HASIL PENELITIAN

Pada bab ini membahas tentang hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis pada Hotel Pangeran Pekanbaru.

BAB VI : KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini mencoba mengambil beberapa kesimpulan dan dilanjutkan dengan memberikan saran-saran tentang skripsi ini.

BAB II

TELAAH PUSTAKA

A. Rekrutmen

Menurut **(Rachmawati, 2008: 83-84)** Sumber daya manusia sebuah organisasi merupakan sumber daya vital dan hanya akan diperoleh melalui upaya perekrutan yang efektif. Untuk itu, organisasi memerlukan informasi akurat dan berkelanjutan guna mendapatkan calon tenaga kerja yang sesuai dengan kualifikasi organisasi. Informasi-informasi tersebut berisi data jumlah dan kualifikasi yang diperlukan untuk pelaksanaan berbagai aktivitas organisasi. Proses rekrutmen harus terlebih dahulu dilakukan sebelum kegiatan seleksi dan pengangkatan pelamar yang mempunyai kualifikasi terbaik. Prosedur seleksi karyawan yang baik bergantung pada proses rekrutmen yang efektif.

Efektif adalah kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan, dengan kata lain manajemen yang efektif dapat memilih pekerjaan yang harus dilakukan maupun cara yang tepat guna mencapai suatu tujuan. **(Handoko, 2003: 7)**

Ada beberapa definisi Rekrutmen yang dikemukakan oleh beberapa tokoh Manajemen beberapa diantaranya adalah:

Menurut **(Simamora, 2002: 212)** Rekrutmen (*recruitment*) adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian.

Rekrutmen adalah serangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah perusahaan atau organisasi memerlukan tenaga kerja dan membuka lowongan sampai mendapatkan calon karyawan yang diinginkan atau *kualified* sesuai dengan jabatan atau lowongan yang ada, yang mana pada hakikatnya rekrutmen merupakan proses menentukan dan menarik pelamar yang mampu untuk bekerja dalam suatu perusahaan. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir ketika lamaran-lamaran mereka diserahkan atau dikumpulkan. Hasil dari proses tersebut adalah merupakan sekumpulan pelamar calon karyawan baru untuk diseleksi dan dipilih. Rekrutmen juga dapat dikatakan sebagai proses untuk mendapatkan sejumlah Sumber Daya Manusia (karyawan) yang berkualitas untuk menduduki suatu jabatan atau pekerjaan dalam suatu perusahaan (**Rivai, 2004: 157**).

Hal senada juga dikemukakan oleh **Mekenna** dan **Beech** dalam buku yang berjudul "*the essence of* manajemen sumber daya manusia" (**2002: 119**), menerangkan bahwa Rekrutmen adalah perencanaan yang digunakan perusahaan dalam hubungan dengan penyediaan tenaga kerja dari luar. Rekrutmen merupakan proses penarikan sekelompok kandidat untuk mengisi posisi yang lowong dan proses rekrutmen menyebabkan biaya yang cukup signifikan, wajar apabila organisasi diberikan perhatian pada aktifitas-aktifitas ini dari sudut pandang efektifitas biaya.

Menurut (**Handoko, 2003: 69**) Rekrutmen adalah proses pencarian dan penarikan para calon karyawan (Pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan.

Menurut **Edwin B. Flippo** didalam kutipan buku (**Hasibuan, 2009: 40**) Penarikan atau rekrutmen adalah proses pencarian dan pemikatan para calon pegawai yang mampu bekerja didalam organisasi

Berdasarkan pengertian tersebut di atas, maka rekrutmen dapat didefenisikan sebagai proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi sebagai langkah awal untuk mendapatkan calon karyawan yang setepat-tepatnya untuk menduduki suatu jabatan sesuai dengan pekerjaannya.

B. Tujuan Rekrutmen

Adapun tujuan rekrutmen adalah untuk memenuhi penawaran sebanyak mungkin dari calon-calon karyawan sehingga organisasi memiliki peluang yang lebih besar untuk menentukan pilihan terhadap calon pelamar yang dianggap memenuhi standar kualifikasi organisasi. (**Rachmawati, 2008: 84**)

Menurut (**Rivai, 2004: 158**) Tujuan Rekrutmen adalah menerima pelamar sebanyak-banyaknya sesuai dengan kualifikasi kebutuhan perusahaan dari berbagai sumber sehingga memungkinkan akan terjaring calon karyawan dengan kualitas tertinggi dari yang terbaik.

Agar proses penarikan berhasil sesuai tujuan, perusahaan perlu menyadari adanya berbagai kendala. Batasan-batasan ini bersumber dari organisasi, pelaksana penarikan, dan lingkungan eksternal.

Adapun masalah-masalah yang penting dan perlu diperhatikan dalam rekrutmen adalah

1. Bagaimana mengidentifikasi strategi rekrutmen berdasarkan informasi dari analisis pekerjaan dan perencanaan sumber daya manusia.
2. Bagaimana aturan dan cara rekrutmen pada sebuah perusahaan mengorganisasikan tujuan-tujuan tindakan yang telah ditetapkan.
3. Karakteristik organisasi akan menentukan desain dan pelaksanaan sistem rekrutmen dalam organisasi.
4. Membahas mengenai proses rekrutmen sebagai dasar penempatan.
5. Kaitan metode rekrutmen dengan jenis pekerjaan atau tugas yang berbeda.
6. Bagaimana aturan penempatan dalam perusahaan, kantor tenaga kerja dan organisasi lain pencari tenaga kerja
7. Biaya yang dibutuhkan dalam proses rekrutmen bisa cukup besar, yang mungkin tidak tersedia dalam anggaran organisasi
8. Deskripsi aturan tenaga aplikasi dalam rekrutmen dan seleksi.

C. Langkah-langkah Rekrutmen

Terlebih jika mengingat sumber daya manusia sangat terbatas, dimana hanya sedikit jumlah karyawan yang tersedia sedangkan banyak organisasi yang membutuhkan tenaga kerja. Organisasi harus selalu melakukan rekrutmen karena beberapa sebab, seperti perluasan kegiatan dan perincian pekerjaan baru, adanya promosi, mutasi, transfer karyawan ke bagian lain ataupun berhenti, karyawan

yang meninggal, karyawan yang mengundurkan diri atau pensiun dini atau sebab lain. (**Rachmawati, 2008: 84**)

Hal senada yang dikemukakan oleh (**Manulang, 2002: 105**) Perekrutan dilakukan bilamana ada jabatan yang kosong atau dimulai dengan analisis jabatan mengenai apakah ada jabatan yang harus diisi oleh pegawai baru. Kekosongan dapat terjadi dikarenakan adanya pegawai yang mengundurkan diri, pensiun, meninggal dunia dan adanya ekspansi yang dilakukan perusahaan yang sebelumnya telah ditentukan dalam perencanaan sumber daya manusia, oleh karena itu sekali lagi perencanaan sumber daya manusia merupakan satu kegiatan yang sangat penting, tetapi karena perekrutan memerlukan biaya dan perubahan-perubahan biasa terjadi lebih cepat dari pada yang sudah direncanakan, maka sebelum melakukan perekrutan ada baiknya perusahaan meneliti kembali kebutuhan perusahaan dengan menganalisis kemungkinan-kemungkinan yang dapat dilakukan, sehingga rekrutmen yang akan dilaksanakan bias berjalan secara efektif dan efisien, khususnya rekrutmen dari luar perusahaan.

D. Teknik dan Strategi Rekrutmen

1. Teknik-teknik Rekrutmen

Menurut (**Gomes, 2004: 111**) Teknik-teknik rekrutmen, baik disektor publik maupun swasta, dapat dilakukan melalui jasa desentralisasi atau didesentralisasikan. Tergantung kepada keadaan (besarnya) organisasi, kebutuhan dan jumlah calon pekerja yang hendak direkrut.

a. Teknik Disentralisasikan

Jika instansi mempunyai beberapa ribu pekerja, dan jika departemen-departemen yang berbeda merekrut sejumlah besar pekerja juru ketik atau teknis bagi tipe kedudukan yang sama, rekrutmen yang disentralisasikan lebih sering dipakai karena lebih efisien biayanya. Jika rekrutmen yang disentralisasikan, instansi yang mengelola sumber daya manusia itu akan bertanggung jawab untuk meminta dari para manajer akan perkiraan-perkiraan periodic mengenai jumlah dan tipe pekerja-pekerja baru yang dibutuhkan.

b. Teknik Rekrutmen yang Didesentralisasikan

Rekrutmen dengan cara ini selalu dipakai untuk posisi-posisi khas professional, ilmiah, atau administrative bagi suatu instansi tertentu. Selama masih resesi, dimana permintaan akan pekerjaan-pekerjaan pemerintah meningkat tetapi lowongan terbatas, maka penggunaan rekrutmen dengan cara ini lebih efektif

2. Stategi Rekrutmen

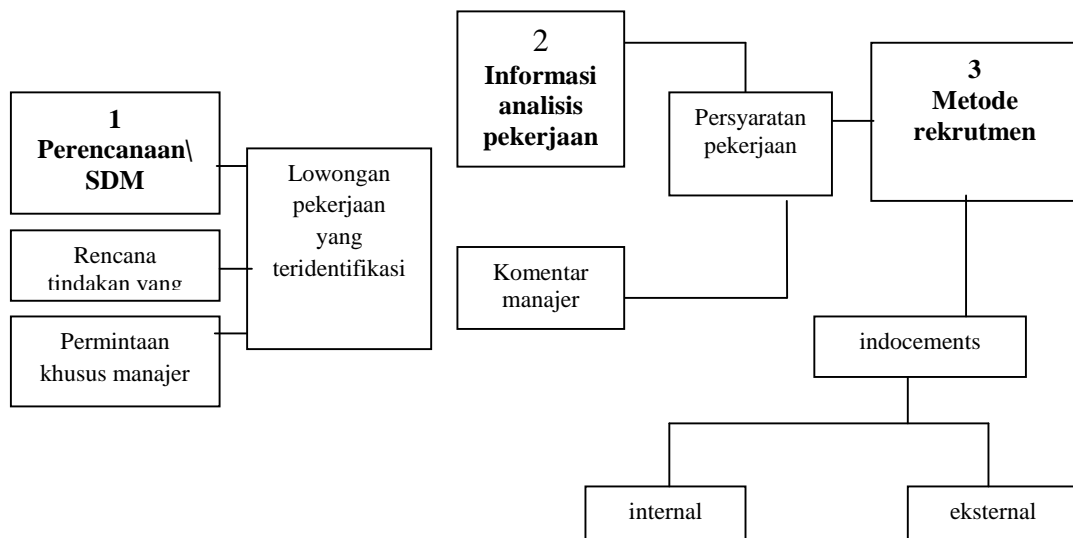
Menurut **(Simamora, 2004: 179)** setelah organisasi mengidentifikasi berapa banyak orang yang perlu direkrut, maka strategi khusus perlu disusun.

Adapun itu antara lain adalah :

- a. Bagaimana karyawan yang akan direkrut
- b. Dari mana sumbernya, dan
- c. Kapan waktu pelaksanaan kegiatan perekrutannya.

e. Proses Perekrutan

Gambar 1 : Proses Rekrutmen



Sumber: (Rivai, 2004:169)

1. Perencanaan Tenaga Kerja

Menurut (Rivai, 2004: 37) Salah satu defenisi klasik tentang perencanaan mengatakan bahwa perencanaan pada dasarnya merupakan pengambilan keputusan sekarang tentang hal-hal yang akan dikerjakan dimasa depan. Berarti apabila berbicara tentang perencanaan sumber daya manusia, yang menjadi focus perhatian adalah langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajemen guna lebih menjamin. Bahwa dalam perusahaan tersedia sumber daya manusia yang tepat untuk menduduki tepat pula. Kesemuanya dalam rangka pencapain tujuan dan berbagai sasaran yang telah dan akan ditetapkan. Kata kunci dalam pengertian di atas adalah tetap. Tetap dalam hubungan ini harus dilihat secara konseptual dalam arti dikaitkan dengan tiga hal, yaitu :

1. Penuaian kewajiban sosial perusahaan
2. Pencapaian tujuan perusahaan, dan
3. Pencapaian tujuan-tujuan pribadi karyawan perusahaan yang bersangkutan.

Secara lebih sempit (**Handoko, 2003: 53-54**) Memaparkan perencanaan sumber daya manusia berarti mengintegrasikan secara sistematis permintaan (kebutuhan) dan *suplai* tenaga kerja organisasi diwaktu yang akan datang. Hal ini memungkinkan departemen personalia dapat menyediakan tenaga kerja secara lebih tepat sesuai dengan kebutuhan organisasi. Idealnya organisasi harus mengidentifikasi baik kebutuhan-kebutuhan personalia jangka pendek maupun jangka panjang melalui perencanaan. Rencana-rencana jangka pendek menunjukkan berbagai kebutuhan tenaga kerja yang harus dipenuhi selama satu tahun yang akan datang. Sedangkan rencana-rencana jangka panjang digunakan untuk mengestimasi situasi sumber daya manusia agar memungkinkan organisasi untuk :

1. Memperbaiki penggunaan sumber daya manusia
2. Memadukan kegiatan-kegiatan personalia dan tujuan-tujuan organisasi diwaktu yang akan datang secara efisien
3. Melakukan pengadaan karyawan-karyawan baru secara ekonomis
4. Mengembangkan informasi dasar manajemen personalia untuk membantu kegiatan-kegiatan personalia dan unit organisasi lainnya

5. Membantu penarikan dari pasar tenaga kerja secara sukses mengkoordinir program-program manajemen personalia yang berbeda-beda seperti rencana-rencana penarikan analisis jabatan

Menurut (**Rachmawati, 2008: 57**) Perencanaan merupakan kegiatan atau proses yang sangat penting dalam organisasi, termasuk dalam majemen sumber daya manusia sebab perencanaan merupakan prasyarat pelaksanaan kegiatan yang harus dilakukan. Perencanaan mengembangkan “**focus**” dan ”**fleksibilitas**” suatu organisasi yang memiliki focus untuk mengetahui apa yang terbaik,

Dari pernyataan tentang fokus perhatian dari Perencanaan Sumber Daya Manusia sebagai tersebut di atas nampaklah bahwa intinya yang tercantum dalam suatu Perencanaan Tenaga Kerja adalah menyediakan tenaga kerja yang tepat pada jabatan yang tepat pada waktu yang tepat. Atau dengan perkataan yang lain dalam suatu Rencana Tenaga Kerja ditetapkan tenaga kerja yang tepat pada berbagai jabatan pada suatu organisasi kapan saja diperlukan, dengan maksud demi tercapainya tujuan organisasi yang bersangkutan.

Menurut (**Simamora, 2002: 55**) Perencanaan adalah tenaga kerja selama periode mendatang agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan yang efektif (waktu yang tepat), dan efisien (biaya yang dikeluarkan), dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan.

Perencanaan sumber daya manusia (*Human Resources Planning*) terfokus kepada bagaimana organisasi harus bergerak dari kondisi-kondisi sumber daya

manusianya saat ini menuju kondisi-kondisi sumber daya manusia yang dikehendakinya, bagaimana merapatkan kesenjangan antara efisiensi dan ekuitas.

Terdapat berbagai alasan mengenai perlunya perencanaan :

1. Perencanaan menyebabkan sukses
2. Perencanaan membantu manajemen perusahaan untuk mengendalikan nasib perusahaan.

Menurut **(Mangkunegara, 2004: 8)** ada 4 komponen yang diperhatikan dalam perencanaan sumber daya manusia yaitu:

1. Tujuan

Perencanaan sumber daya manusia harus mempunyai tujuan yang berdasarkan kepentingan individu, organisasi, dan kepentingan nasional. Tujuan perencanaan sumber daya manusia adalah menghubungkan sumber daya yang ada untuk kebutuhan perusahaan yang akan datang.

2. Perencanaan Organisasi

Merupakan aktifitas yang dilakukan perusahaan untuk mengadakan perubahan yang positif bagi perkembangan organisasi

3. Pengauditan Sumber Daya Manusia

Suatu proses intensif, penyelidikan, penganalisa dan perbandingan informasi yang ada dengan norma standar yang berlaku.

4. Peramalan Sumber Daya Manusia

Lebih menitik beratkan kepada penyesuaian terhadap perubahan eksternal organisasi (kecanggihan teknologi)

Menurut **(Hasibuan, 2006:38)** Ramalan kebutuhan tenaga kerja dimaksudkan agar jumlah kebutuhan tenaga kerja dimasa kini dan masa depan sesuai dengan beban pekerjaan, kekosongan-kekosongan dapat diisi dihindarkan dan semua pekerjaan dapat dikerjakan.

Hal senada juga dikemukakan oleh **(Dessler, 2004: 102)** Merencanakan pekerjaan atau personalia adalah proses menentukan posisi yang akan diisi di dalam perusahaan, dan bagaimana cara mengisinya. Merencanakan personalia mencakup semua posisi yang harus diisi di masa depan, dari petugas pemeliharaan hingga CEO, Namun kebanyakan perusahaan menggunakan perencanaan suksesi untuk mengacu pada proses bagaimana mengisi pekerjaan eksekutif yang penting pada perusahaan.

Menurut **(Mathindas, 2002: 96)** Dalam hal perencanaan tenaga kerja tidak bisa dilakukan tanpa koordinasi dengan kegiatan manajemen lainnya, namun betapapun sulitnya perencanaan itu mutlak dilakukan. Perencanaan tenaga kerja meliputi tidak saja jumlah tetapi juga mutu, dan untuk kemembanpentingan ini harus dilakukan kegiatan menganalisa persyaratan bagi jabatan-jabatan yang akan dicarikan tenaga kerjanya.

Perencanaan tenaga kerja melibatkan kapasitas tenaga kerja yang ada, pengkajian perubahan yang akan terjadi dan pengaruhnya, kemudian menganalisa jumlah tenaga kerja yang akan diperlukan. Perencanaan memang diperlukan karena memungkinkan untuk merencanakan program pemenuhan kebutuhan

tenaga kerja untuk jangka panjang baik pada masa sekarang dan masa yang akan datang.

Perencanaan sumber daya manusia juga dapat membantu perusahaan membuat saran-saran strategis, yang terfokus dengan memanfaatkan tenaga-tenaga berbakat dan terampil.

Perencanaan sumber daya manusia dapat mengidentifikasi perbedaan antara dimana posisi kita saat ini dan dimana kita seharusnya berada. Perencanaan sumber daya manusia bermanfaat untuk menggalakkan partisipasi, manajer lini, identifikasi kendala-kendala dan peluang-peluang sumber daya manusia serta membantu perusahaan menciptakan akspaktasi bersama.

Menjabarkan perencanaan tenaga kerja yang bermanfaat dan akurat memang pekerjaan yang sulit, bukan suatu hal yang mudah untuk menggambarkan masa depan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti perubahan politik dan ekonomi yang sukar diperkirakan secara tepat, beberapa pengembangan seperti ekspentasi, disersifikasi, perubahan struktur organisasi dan pengenalan teknologi baru perlu juga disadari akan menjadi faktor yang berpengaruh dalam pemenuhan kebutuhan kerja.

2. Analisis jabatan

Analisis jabatan pada dasarnya merupakan suatu langkah awal untuk menetapkan personalia sesuai dengan jabatan yang didudukinya sehingga akan dapat menyebabkan karyawan berhasil dalam melaksanakan tugas-tugas perusahaan dan memiliki semangat dalam bekerja. Analisis jabatan, dalam

kenyataannya merupakan prosedur untuk mengumpulkan, mengolah, menafsirkan dan menarik kesimpulan berdasarkan segala fakta yang relevan dengan jabatan secara sistematis.

(**Marihot, 2006: 24**) Analisis jabatan pada dasarnya merupakan alat bagi pimpinan organisasi dalam memecahkan masalah ketenagakerjaan secara manusiawi. Analisis jabatan dapat memberikan manfaat dalam banyak hal , antara lain :

- a. Dalam penarikan, seleksi dan penempatan kerja
- b. Dalam pendidikan
- c. Dalam penilaian jabatan
- d. Dalam perbaikan syarat-syarat pekerjaan
- e. Dalam perencanaan organisasi
- f. Dalam penindakan dan promosi

Menurut (**Dessler, 2004: 85**) Analisis jabatan merupakan prosedur serta jenis orang (hal itu berkaitan dengan keterampilan serta pengalaman seseorang).

Menurut **Yoder** didalam kutipan buku (**Mangkunegara, 2004: 13**) Analisis jabatan dapat diartikan sebagai suatu prosedur melalui fakta-fakta yang berhubungan dengan setiap jabatan yang diperoleh dan dicatat secara sistematis.

a. Tahap-tahap dasar Analisis Jabatan.

1. Pengumpulan latar belakang informasi

Pada tahap ini dikumpulkan semua informasi dan diadakan pengujian terhadap informasi yang ada.

- a. Informasi jabatan yang diperoleh dari analisis jabatan seringkali menghasilkan petunjuk bahwa organisasi yang ada perlu diperbaiki.
 - b. Jumlah Karyawan yang diperlukan harus sesuai dengan job yang tersedia untuk mendapatkan hal tersebut perlu dilakukan :
 1. Peramalan kebutuhan Tenaga Kerja
 2. Analisis terhadap kebutuhan Tenaga Kerja
 - c. Biaya yang diperlukan diminimalkan
 - d. Perencanaan dan keputusan-keputusan strategis tentang perekrutan
 - e. *Fleksibilitas*
 - f. Pertimbangan-pertimbangan hukum
2. Pemilhan kedudukan yang representatif
 Tahap ini merupakan penentuan kedudukan yang sesuai dengan kemampuan pegawai dan persyaratan yang telah ditentukan
 3. Pengumpulan data analisis jabatan
 Tahap ini merupakan pengumpulan data yang relevan dengan kemampuan dan *skill* pegawai.
 4. Pengembangan deskripsi jabatan
 Tahap ini merupakan pengembangan deskripsi jabatan yang berhubungan dengan perluasan perusahaan.
 5. Pengembangan spesifikasi jabatan
 Pada tahap ini diuraikan kebutuhan jabatan, seperti kemampuan, sifat-sifat, bakat, *skill*, dan pengalaman pegawai.

b. Tujuan Analisis Jabatan

Dibawah ini dikemukakan tujuan analisis jabatan menurut **Yoder** dalam kutipan buku (**Mangkunegara, 2004: 14**) yaitu sebagai berikut :

- a. Menentukan kualifikasi yang diperlukan.
- b. Melengkapi bimbingan dalam seleksi dn penarikan pegawai.
- c. Mengevaluasi kebutuhan pegawai untuk pemindahan atau promosi jabatan.
- d. Menetapkan kebutuhan untuk program pelatihan.
- e. Menentukan tingkat upah, gaji, dan pemeliharaan administrasi upah dan gaji
- f. Mempertimbangkan keadilan dari jasa yang kurang puas terhadap pernyataan yang diberikan.
- g. Menetapkan tanggung jawab, pertanggung jawaban, dan otoritas.
- h. Menetapkan tuntutan yang esensial dalam menetapkan standar produksi.
- i. Melengkapi *chues* untuk meningkatkan metode dan penyederhanaan kerja.

c. Aspek-aspek yang diperlukan dalam analisis jabatan.

Menurut pendapat **Ghiselli** dan **Brown** di dalam kutipan buku (**Mangkunegara, 2004:15**) adapun aspek-aspek yang diperlu diperhatikan di dalam analisis jabatan adalah sebagai berikut :

a. Mengenai jabatan

1. Nama Jabatan

2. Metode dan prosedur kerja masa kini.
 - a. Kewajiban-kewajiban dan tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh pegawai
 - b. Bahan-bahan perlengkapan dan lain-lainnya yang dipakai oleh pegawai
 - c. Alat-alat, mesin dan peralatan yang digunakan pegawai
 - d. Metode, prosedur yang digunakan dalam melaksanakan pekerjaan
 - e. Tanggung jawab
 - f. Besarnya pengawasan yang diterima
 - g. Ukuran standar hasil kerja
3. Kondisi fisik dalam lingkungan
 - a. Tempat kerja didalam maupun diluar
 - b. Kondisi penerangan atau cahaya
 - c. Kondisi ventilasi
 - d. Kondisi kegaduhan suara
 - e. Kondisi yang tidak sehat
4. Hubungan antara pekerjaan yang satu dengan pekerjaan lainnya
 - a. Pekerja dan asisten
 - b. Kordinasi tugas-tugas dan jabatan
5. Kondisi-kondisi penerimaan pegawai
 - a. Lamanya jam kerja
 - b. Pekerja tetap dan temporer

- c. Kesempatan promosi jabatan
- d. Metode pengajian
- e. Metode seleksi
- b. Mengenai pegawai
 - 1. Ciri-ciri jasmaniah pegawai
 - 2. Ciri-ciri rohaniah pegawai
 - 3. Latar belakang pegawai
- d. Langkah-langkah utama dalam analisis jabatan

Menurut (**Mangkunegara, 2004: 16**) dalam analisis jabatan langkah utama yang harus dilakukan yaitu :

- a. Penentuan tugas utama, kegiatan-kegiatan, perilaku, atau kewajiban yang akan dilaksanakan dalam pekerjaan.
- b. Penetapan pengetahuan, kemampuan (*skill*), kecakapan, dan karakteristik lainnya.

Menurut (**Sastrohadiwiryo, 2002 : 132-135**) hasil pertama yang diperoleh dari proses Analisis jabatan adalah deskripsi jabatan, dan dari deskripsi jabatan diperoleh spesifikasi jabatan.

a. Deskripsi Jabatan

Job Description jabatan merupakan rincian pekerjaan yang berisi informasi yang menyeluruh tentang tugas dan kewajiban, tanggung jawab dan kondisi-kondisi yang diperlukan apabila pekerjaan tersebut dikerjakan.

Secara khusus deskripsi jabatan mencakup bagian-bagian yang menerangkan berbagai hal sebagai berikut :

1. Identifikasi jabatan

Jabatan ini berisikan keterangan-keterangan mengenai nama jabatan, jumlah karyawan yang mengerjakan, tingkat upah, hubungan pelaporan dan manajemen.

2. Ringkasan jabatan

Merupakan ringkasan tentang pekerjaan yang menekankan tanggung jawab umum dan ciri-ciri yang berguna untuk :

- a. memberikan definisi yang bermanfaat sebagai informasi tambahan terhadap identifikasi jabatan.
- b. Memberikan ringkasan pengertian bagi para pembaca akan informasi yang berhubungan dengan jabatan tersebut.

3. Pelaksanaan kewajiban

Merupakan pernyataan yang jelas akan aktual mengenai kewajiban dan tanggung jawab yang dilaksanakan, dan hal ini merupakan inti pokok dari deskripsi jabatan dan menerangkan tentang :

- a. Apa (*what*) tugas yang dilakukan
- b. Mengapa (*why*) jabatan tersebut dilakukan
- c. Bagaimana (*how*) cara melaksanakannya
- d. Kapan (*when*) jabatan itu di lengkapi
- e. Dimana (*where*) jabatan tersebut dapat dicapai

4. Pengawasan yang diberikan atau diterima

Hal ini memberikan informasi mengenai nama jabatan tersebut, serta tingkat pengawasan yang akan dilakukan dengan kata lain hal ini akan menerangkan siapa yang menjadi atasan dan bawahan dari jabatan tersebut.

5. Hubungan dengan jabatan lain

Merupakan keterangan mengenai hubungan kerja dengan jabatan tersebut serta promosi jabatan.

6. Mesin, Peralatan dan Material

Merupakan penjelasan mengenai mesin, peralatan serta bahan atau material yang digunakan dalam pelaksanaan tugas dan bila perlu member tipe nama dan nama pabrik yang menghasilkan guna keperluan training yang diperlukan.

7. Kondisi kerja

Merupakan keterangan mengenai kondisi pekerjaan atau tugas yang akan dilaksanakan, sehingga peran pelaksanaan lebih berhati-hati serta terjadinya kecelakaan dapat dibatasi. Kondisi kerja yang berbahaya perlu mendapatkan perhatian khusus dan bila perlu pelaksanaannya didasarkan atas daftar urutan pelaksanaan tertentu agar hal-hal yang tidak diinginkan dapat dihindari.

b. Spesifikasi jabatan

Job specification disebut dengan analisa jabatan untuk personel sesifikasi, yang bertujuan untuk memberikan fakta atau keterangan tentang apa yang dikerjakan dalam suatu jabatan tertentu dan jenis pegawai mana yang mempunyai klasifikasi yang dibutuhkan untuk memangku jabatan itu.

Spesifikasi adalah informasi mengenai syarat-syarat umum dan spesifik baik berupa materil maupun intelektual yang harus dipenuhi oleh tenaga kerja sebelum diberikan pekerjaan agar dikemudian hari dapat mempertanggung jawabkan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan. Spesifikasi jabatan tersebut akan memberikan jawaban atas pertanyaan mengenai persyaratan minimal yang harus dimiliki oleh seseorang meliputi :

- a. Tingkat pendidikan
- b. Tingkat kecerdasan
- c. Pengalaman
- d. Persyaratan fisik (kesehatan, berat badan, tinggi badan, usia, jenis kelamin dan lain-lain)

Spesifikasi jabatan terutama berguna sebagai dasar untuk pencarian calon pegawai (perekrutan), penempatan kerja, pemindahan kerja dan promosi pekerjaan tersebut.

Analisis jabatan disamping menghasilkan deskripsi dan spesifikasi jabatan juga mempunyai berbagai kegunaan lainnya (**Simamora, 2002: 108**) dan adapun kegunaannya adalah:

a. Pengadaan Tenaga Kerja.

Spesifikasi jabatan merupakan standar personalia yang akan dipakai sebagai pembanding para pelamar jabatan tersebut. Isi spesifikasi jabatan akan memberikan dasar pembentukan prosedur seleksi nantinya.

b. Latihan.

Uraian tentang tugas-tugas dan perlengkapan yang digunakan akan merupakan bahan pembantu didalam pengembangan program-program latihan.

c. Evaluasi Jabatan.

Deskripsi jabatan dan persyaratan-persyaratan yang dipergunakan dapat dinilai untuk menentukan harganya. Dengan demikian tiap-tiap jabatan akan diberikan penghargaan yang layak.

d. Penilaian Prestasi

Untuk menentukan apakah suatu pekerjaan bisa dikerjakan atau diselesaikan dengan baik. Maka deskripsi jabatan akan sangat membantu dalam penentuan sasaran pekerjaan.

e. Promosi dan *Transfer*

Informasi jabatan akan membantu dalam menentukan salinan promosi ataupun *transfer*

F. Metode Rekrutmen

a. Perekrutan Dari Dalam Perusahaan atau Sumber *Internal*

Menurut (Marihot, 2006: 55) Bagi perusahaan besar perekrutan dari dalam perusahaan perlu mendapatkan pertimbangan yang rasional, karena banyak berpengaruh pada kebijakan penentuan sumber tenaga kerja dari dalam perusahaan. Sumber tenaga kerja sebenarnya tidak perlu selalu dari luar, pemanfaatan tenaga kerja dari dalam pun dapat kita tempuh. Alasan lain mengapa perhatian khusus lebih ditujukan kepada pegawai perusahaan karena dengan ini moral pegawai dapat dipertinggi, hal yang demikian sering diistilahkan dengan *promotion from within*.

Pengisian lowongan kerja dengan menggunakan sumber internal, selain dengan jalan *promotion from within*, juga dapat dilakukan dengan memindahkan seseorang karyawan ke jabatan lain yang setingkat. Dan sering kali untuk mengisi jabatan yang seperti itu diarahkan perhatian kepada “Asas Senioritas”. Sungguh penilaian yang kurang objektif, tentunya tidak semua yang memiliki pengalaman yang lama akan cakap pada posisi ini dan itu. Bisa saja karyawan yang baru beberapa tahun bekerja yang kita tempatkan keposisi tersebut.

Menurut (Sastrohadiwiryo, 2002: 140) Kebaikan dan keburukan atas kebijakan penentu tenaga kerja dari dalam perusahaan, di antara lain :

1. Kenaikan jabatan yang lebih tinggi dari jabatan sebelumnya akan mendorong tenaga kerja untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas kerja.
2. Pemindahan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain dalam suatu angkatan dapat menghindarkan kejenuhan dan kebosanan terhadap pekerjaan lama yang sifatnya itu-itu saja.
3. Promosi dan Mutasi menimbulkan semangat dan kegairahan kerja yang lebih tinggi bagi tenaga kerja.
4. Alokasi Dana dalam promosi dan mutasi dapat lebih rendah dari pada usaha pencarian tenaga kerja dari luar perusahaan.
5. Alokasi Waktu relative singkat sehingga kekosongan jabatan dapat segera diduduki oleh tenaga kerja dalam perusahaan.
6. Karakteristik Pribadi dan Kecakapan tenaga kerja dari dalam perusahaan yang akan menduduki suatu jabatan telah diketahui dengan nyata, sedangkan tenaga kerja dari luar perusahaan belum jelas.

Hal-hal negatif atas penentuan tenaga kerja dari dalam perusahaan, antara lain :

1. Serangkaian promosi dan mutasi mungkin akan mengakibatkan keadaan tidak stabil.
2. Promosi dan Mutasi umumnya mengakibatkan kekosongan jabatan yang diisi dari luar perusahaan.

3. Penentuan seorang calon untuk promosi diantara tenaga kerja yang sederajat dapat menimbulkan rasa iri atau tidak puas diantara sesama karyawan.
4. Promosi Jabatan dari dalam perusahaan membatasi opini dan input yang datang dari luar perusahaan.
5. Pengisian kekosongan pekerjaan dari dalam perusahaan cenderung mengabadikan atau mengkekalkan status quo.

Menurut **(Manulang, 2006: 108)** Sumber internal mempunyai kelebihan yaitu : lebih cepat, murah, waktu orientasi lebih singkat, meningkatkan motivasi kerja dan memungkinkan penilaian kemampuan kerja lebih cepat dan kekurangan antara lain membatasi masuknya pemikiran-pemikiran baru, dapat mendorong pertentangan antara pegawai, memperkecil kelompok pelamar potensial, dan menghambat usaha untuk keaneka ragaman tenaga kerja.

b. Perekrutan Dari Luar Perusahaan atau Sumber *Eksternal*

Menurut **(Sastrohadirwiryo, 2002: 42)** Perusahaan yang akan mulai beroperasi atau perusahaan yang merencanakan ekspansi usaha memerlukan tenaga kerja baru. Alternatif dalam penempatan tenaga kerja merupakan jalan yang harus ditempuh atas pertimbangan dan kebijakan yang diambil oleh manajemen tenaga kerja. Pemanfaatan tenaga kerja tidak mungkin memegang jabatan ganda.

Perekrutan tenaga kerja dari luar perusahaan memerlukan perencanaan yang matang, khususnya menyangkut imbalan sebagai konsekwensi pekerjaan.

Keseimbangan antara kuantitas keluaran produksi yang direncanakan dengan imbalan yang akan diberikan kepada tenaga kerja perlu diperhatikan secara inti.

Menurut (**Sastrohadirwiryo, 2002: 43**) Pada umumnya penentuan sumber tenaga kerja dari luar perusahaan dapat dilakukan melalui :

1. Badan-badan penyalur tenaga kerja

Penyaringan tambahan dapat dilakukan melalui penggunaan badan-badan penyalur tenaga kerja, pemerintahan maupun swasta. Sekarang berlawanan dengan reputasi yang jelek pada masa lalu. Badan-badan penyalur tenaga kerja pemerintahan dalam beberapa Negara bbagian dianggap baik, khususnya dalam bidang pekerjaan operatif yang tidak memerlukan keterampilan, setengah terampil dan terampil. Namun dalam bidang-bidang teknis dan professional, badan-badan swasta nampaknya memerlukan sebagian besar pekerjaan.

2. Sekolah dan Perguruan Tinggi

Pekerjaan dalam dunia usaha telah menjadi semakin teknis dan kompleks sampai titik dimana ijazah sekolah menengah dan gelar perguruan tinggi banyak dibutuhkan. Akibatnya banyak perusahaan yang melakukan usaha khusus untuk membentuk dan memelihara hubungan yang membangun dengan guru-guru dan administrasi sekolah.

3. Rekomendasi dan Para Karyawan yang ada sekarang

Jika karyawan yang ada sekarang diminta memberikan rekomendasi pada para karyawan yang baru diangkat, suatu jenis penyaringan pendahuluan telah terjadi. Karyawan yang ada sekarang mengenal baik

perusahaannya maupun kenalannya dan barang kali berusaha untuk menyenangkan keduanya

4. Iklan

Terdapat kecendrungan kearah penarikan tenaga kerja yang efektif melalui iklan. Ini dapat dilakukan paling sedikit dengan dua cara. Pertama, iklan dapat ditempatkan dalam media yang dibaca sekelompok tertentu. Kedua, lebih banyak informasi tentang perusahaan, pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan dan dimuat dalam iklan agar pelamar bisa menyeleksi dirinya sendiri.

5. Serikat-serikat Buruh

Perusahaan-perusahaan yang semuanya karyawan harus menjadi anggota bengkel tertutup (*closed shop*) harus berpaling dalam usaha perekrutan (*recruitmen*) mereka. Kerugian-kerugian dari sumber buruh yang dikendalikan secara monopolistik itu diimbangi paling sedikit sebagian, oleh penghematan biaya-biaya perekrut.

6. Pelamar-pelamar sambil lalu (*casual application*)

Pelamar-pelamar yang tidak diminta, yang datang sendiri melalui pos merupakan sumber personalia yang banyak digunakan, dan hal ini dapat dikembangkan melalui pemberian fasilitas-fasilitas kantor, penempatan tenaga kerja yang menarik

7. Nepotisme

Pengangkatan sanak saudara akan menjadi bagian program penarikan tenaga kerja yang tidak terelakkan dalam perusahaan-perusahaan milik

keluarga. Kebijakan semacam itu tidak perlu serupa dengan pengangkatan atas dasar kemampuan atau prestasi, tetapi kepentingan dan kesetiaan kepada perusahaan akan menutupi kurangnya prestasi.

8. Penyewaan (*leasing*)

Untuk mengimbangi fluktuasi kebutuhan pegawai dalam jangka pendek, berdasarkan jam atau hari kerja harus dipertimbangkan. Praktek ini khususnya telah dikembangkan dengan baik dalam bidang administrasi kantor. Perusahaan tidak hanya memperoleh pegawai pilihan yang terlatih dengan baik tetapi menghindarkan setiap kewajiban dalam pensiun, asuransi, dan tunjangan-tunjangan lainnya.

9. Alternatif-alternatif untuk Rekrutmen

Bahkan saat perencanaan sumber daya manusia menunjukkan adanya kebutuhan tambahan dan pergantian karyawan, perusahaan mungkin menentang lompatan langsung terhadap upaya-upaya rekrutmen. Biaya seleksi dan rekrutmen tinggi yang termasuk didalamnya adalah biaya proses pencarian, wawancara, pembayaran honor agen, serta relokasi dan pemerosesan karyawan baru.

Meskipun keputusan-keputusan seleksi bukannya tidak dapat diubah, begitu para karyawan dimasukkan dalam daftar gaji, mereka (karyawan baru) mungkin sulit untuk diberhentikan, biarpun kinerja mereka menyedihkan. Oleh karenanya perusahaan patut memikirkan alternatif-alternatifnya secara matang sebelum melakukan rekrutmen.

Alternatif-alternatif terhadap Rekrutmen pada umumnya meliputi :

a. Lembur

Barangkali metode yang paling lazim digunakan untuk menghadapi fluktuasi dalam volume kerja adalah melalui penggunaan waktu lembur (*Over time*) penguasaan waktu lembur pada karyawan merupakan alternatif yang menarik karena hal ini merupakan situasi kenaikan staf sementara dari pada permanen. Memilih alternatif waktu lembur berarti menggunakan karyawan-karyawan yang berpengalaman yang tidak membutuhkan lagi tambahan pelatihan ataupun orientasi. Waktu lembur dapat membantu karyawan maupun perusahaan. Perusahaan mungkin beruntung dengan menghindari biaya Rekrutmen, Seleksi, dan biaya Pelatihan, dan dari karyawan mungkin diuntungkan dari tingkat gaji yang lebih tinggi.

b. Karyawan-karyawan yang Kontemporer

Salah satu dampak-dampak yang paling menonjol dari perampangan perusahaan pada Tahun 1980-an dan kekurangan tenaga kerja pada Tahun 1990-an adalah pelonjakan dramatis dalam pengerjaan karyawan-karyawan temporer (*Temporary employees*) biasanya keseluruhan dari karyawan peranan umumnya diperkirakan 30 sampai 40 persen diatas gaji kotor. Biaya ini belum mencakup biaya rekrutmen. Dalam upaya menghindari beberapa biaya ini dan mempertahankan fleksibilitas karena beban kerja yang fluktuatif, banyak perusahaan-perusahaan yang memanfaatkan karyawan

temporer. Perusahaan atau beban kerja temporer membantu perusahaan dalam mengenai kelebihan atau beban kerja khusus (*Special workloads*).

c. Penyewaan Karyawan

Alternatif terhadap rekrutmen yang semakin berkembang adalah penyewaan karyawan (*Employee leasing*). Sebuah perusahaan secara formal memberhentikan beberapa atau sebagian besar karyawan. Perusahaan penyewaan karyawan (*Leasing Company*) setelah itu mengangkat mereka, biasanya pada gaji yang sama, dan menyewakan mereka kembali kepada perusahaan sebelumnya yang sekarang menjadi klien perusahaan penyewaan karyawan tersebut. Karyawan-karyawan yang disewa melanjutkan pekerjaan-pekerjaan selanjutnya. Dengan perusahaan klien yang mengawasi aktifitas-aktifitas mereka. Perusahaan penyewaan karyawan memiliki segenap tanggung jawab yang berkenaan sebagai perusahaan, termasuk administrasi Sumber Daya Manusia.

d. Kontraktor-kontraktor Independen

Istilah kontraktor independen (*Independent Contractors*) mulai mencuat pada kurun waktu 1990-an. Perusahaan mengangkat kontraktor independen untuk melakukan tugas-tugas yang sangat spesifik.

Sebagai contoh : aktifitas-aktifitas pemerosesan klaim-klaim atau pengelola kata (*Wordprocessing*). Dapat dengan mudah dilakukan

dirumah seseorang dan lantas dikirim kerumah secara teratur, dan semakin merambahnya computer, mesin faks, dan alat-alat komunikasi canggih lainnya, perusahaan dapat memastikan bahwa pekerjaan-pekerjaan seperti itu dapat dilakukan secara tepat waktu.

Menurut **(Rivai, 2004: 161)** Menyimpulkan seperti halnya sumber internal, sumber external juga memiliki kelebihan yaitu jumlah calon karyawan lebih besar, membantu meningkatkan jenis tenaga kerja, mendorong masuknya pemikiran baru, biaya yang relatif rendah untuk melatih karyawan profesional, tidak ada kelompok politik yang beraliansi dalam perusahaan, kemungkinan membawa rahasia pesaing, dan membantu memenuhi kebutuhan kesempatan kerja yang sama. Sedangkan kekurangannya adalah menimbulkan ketidak senangan pegawai yang ada, memerlukan biaya yang relative besar dan menyita banyak waktu, dan orientasi yang lebih lama.

G. Pengertian Hotel dan Jenisnya

Menurut **(Wiyasha, 2010: 5)** Hotel berasal dari kata “Hospitum” (bahasa latin), yaitu ruangan tamu dalam suatu monestary. Sedangkan untuk mengetahui pengertian hotel baik menurut lembaga, instansi atau perorangan dapat dilihat sebagai berikut :

Pengertian hotel menurut peraturan Pemerintahan Rebpublik Indonesia No. 65 Tahun 2001 Tanggal 31 september 2001 pasal 1 yaitu Hotel adalah bangunan yang khusus disediakan bagi orang untuk dapat menginap atau istirahat, memperoleh pelayanan dan atau fasilitas lainnya dengan dipunggut bayaran,

termasuk bangunan yang lainnya yang menyatu dikelola dan dimiliki oleh pihak yang sama kecuali untuk perkantoran dan pertokoan.

Hotel adalah sejenis akomodasi yang dilelola secara komersial yang disediakan kepada orang-orang yang membutuhkan, dan untuk mendapatkan pelayanan penginapan, makanan dan minuman.

Dalam surat Menteri Perhubungan No. 24/H/1970. Hotel adalah yang menyediakan jasa dalam bentuk menyimpan (akomodasi) serta menyediakan hidangan dan fasilitas lain untuk umum yang memenuhi syarat confort dan dikomersialkan.

- a. Menteri Dirjen Pariwisata Depparpostel, Hotel adalah suatu jenis akomodasi yang mempergunakan sebagian atau seluruh bangunan untuk menyediakan jasa penginapan, makan dan minum serta jasa lain bagi umum, dan dikelola secara komersil.

Jenis-jenis hotel dapat dikelompokkan dalam criteria menurut kebudayaannya, yaitu :

1. Pengelompokan menurut standar Hotel
 - a. Hotel Internasional
 - b. Hotel Semi Internasioanl
 - c. Hotel Nasional
2. Menurut ukuran (*size*) Hotel
 - a. Hotel Besar (*big size hotel*), adalah jenis hotel yang memiliki 300 kamar tamu atau lebih.

- b. Hotel Menengah (*medium size Hotel*) adalah hotel yang memiliki 100-299 kamar tamu.
 - c. Hotel Kecil (*small size Hotel*) adalah jenis hotel yang memiliki 25-99 kamar tamu.
- 3. Menurut operasinya
 - a. *Around the year operation Hotel* adalah hotel yang beroperasi sepanjang tahun
 - b. *Seasonal Hotel*, adalah hotel yang beroperasi pada musim-musim tertentu (musim panas, dingin, semi dan sebagainya)
- 4. Menurut lokasi hotel
 - a. *City Hotel* adalah hotel yang berlokasi diperkotaan
 - b. *Residential Hotel* adalah hotel yang berlokasi dipinggiran kota besar tetapi mudah untuk dicapai
 - c. *resort Hotel* adalah hotel yang berlokasi didaerah pegunungan atau tepi pantai (*beach hotel*)
 - d. *Motel* adalah hotel yang berlokasi dipinggir sepanjang jalan raya antara kota besar yang satu dengan kota besar yang lain.

Jenis hotel juga dapat diklasifikasikan berdasarkan berbagai kelas, hal itu didasarkan pada pengukuran dan serta penilaian yang meliputi hal sebagai berikut:

- a. Jumlah kamar yang ada

- b. Fasilitas yang tersedia
- c. Peralatan yang dimiliki
- d. Mutu pelayanan

H. Hipotesis

“Diduga rekrutmen karyawan yang dilakukan oleh Hotel Pangeran Pekanbaru belum berjalan dengan baik karena Perencanaan Tenaga Kerja, Analisis Jabatan serta Metode Rekrutmen yang belum terealisasi dengan tepat”.

I. Defeni Operasional Variabel

Berdasarkan landasan teoritis yang telah ada, penulis merasa perlu untuk menyusun sebuah konsep operasional variabel yang merupakan pondasi untuk menyusun instrumen penelitian nantinya. Adapun konsep operasional variable dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4: Defenisi Operasional Variabel

Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
Keputusan Proses Rekrutmen (Y)	Penarikan karyawan untuk dipekerjakan pada perusahaan.	Ordinal
Perencanaan tenaga kerja (Rachmawati ,2004: 59)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jenis-jenis kegiatan yang akan dilakukan oleh karyawan 2. Jumlah dan mutu karyawan yang dibutuhkan. 3. Rencana mutasi, promosi, dan pensiun karyawan. 4. Motivasi kerja bagi karyawan. 	Ordinal
Analisis Jabatan (X2) (Mangkunegara, 2004: 16)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kondisi lingkungan tempat kerja karyawan. 2. Tugas-tugas utama yang akan dikerjakan oleh karyawan. 3. Latar belakang pendidikan karyawan yang akan direkrut. 4. Pelatihan/training untuk para karyawan mengenai jabatan yang akan diduduki. 	Ordinal
Metode Perekrutan (X3) (Kaswan, 2012: 47)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perekrutan karyawan dari luar perusahaan. 2. Perekrutan karyawan dari dalam perusahaan. 3. Perekrutan karyawan melalui promosi. 4. Perekrutan karyawan melalui lembaga pendidikan. 	Ordinal

Adapun variabel penelitian yang diambil adalah :

1. Perencanaan Tenaga Kerja
2. Analisis Jabatan
3. Metode Rekrutmen

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Hotel Pangeran Pekanbaru yang berlokasi di Jl. Jendral Sudirman No. 371-372 Tangkerang Pekanbaru. Penelitian ini mulai dilakukan pada awal Bulan Desember 2011 sampai dengan selesai.

B. Jenis dan Sumber Data

Guna memperoleh data yang sesuai dengan prosedur, maka penulis mengambil data dari berbagai sumber yang mendukung pembahasan ini. Adapun data yang diperlukan itu adalah :

a. Data Primer

Merupakan data yang belum jadi dan diperoleh langsung dari sumber data yaitu karyawan serta pimpinan perusahaan yang berupa tanggapan responden terhadap system rekrutmen karyawan (**Sugiono, 2003: 129**).

b. Data Sekunder

Merupakan data yang telah jadi dan tersedia pada perusahaan seperti data mengenai jumlah karyawan, labour turn over, sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi, aktifitas perusahaan dan data-data lainnya (**Sugiono, 2003: 129**).

C. Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang penulis lakukan yaitu :

- a. *Interview*, yaitu data yang dilakukan dengan cara wawancara dengan bagian yang berhubungan dengan pihak yang berwenang untuk memberikan data-data yang diperlukan (**Sugiono, 2003: 130**)
- b. *Questioner*, yaitu dengan mengajukan suatu daftar pertanyaan kepada calon responden yang ada hubungannya dengan objek penelitian penulis (**Sugiono, 2003: 130**)
- c. *Observasi* yaitu penulis terjun langsung ke lapangan dan melihat dari dekat kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh responden.

D. Populasi dan Sampel

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan dan karyawan yang ada di Hotel Pangeran Pekanbaru yaitu sebanyak 164 orang. Sampel dalam penelitian ini diambil dengan metode acak sederhana (*Simple random sampling*) (**Sugiono, 2003: 74**), dimana setiap karyawan atau karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk menjadi sampel dalam penelitian ini dengan menggunakan rumus Slovin sebagai berikut: (**Umar, 2002 : 96-97**).

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{164}{1 + (164 \times 0,1^2)}$$

$$n = \frac{164}{2,78}$$

$$n = 58,992805755 \text{ (dibulatkan 59)}.$$

Keterangan:

- n = Sampel
 N = Jumlah Populasi
 e = Besarnya toleransi penyimpangan
 1 = Konstan

Jadi sampel penelitian ini sebanyak 59 orang karyawan dan karyawan yang bekerja pada Hotel Pangeran Pekanbaru.

E. Analisis Data

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode deskriptif kualitatif yaitu suatu analisa yang berusaha memberikan gambaran terperinci mengenai proses perekrutan karyawan pada Hotel Pangeran Pekanbaru berdasarkan kenyataan di lapangan dan hasilnya akan disajikan dalam bentuk tabel yang dilengkapi dengan menguraikan serta mengaitkan dengan teori dengan pesentase rata-rata kemudian ditarik suatu kesimpulan. (Arikunto, 2006: 79)

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

1. Sejarah Singkat Perusahaan

Bapak Syarifudin Datuk Pangeran yang dikenal dengan nama Bapak Datuk Pangeran adalah seorang pengusaha dari Padang, Sumatra Barat. Ia adalah pendiri sekaligus pemilik salah satu Hotel Berbintang 2 (Dua) yang bernama Hotel Pangeran *City* di Padang. Hotel ini berdiri pada tahun 1981, memiliki 100 kamar yang beralamat di Jl. Dobi No. 3 Padang.

Berawal dari Hotel Pangeran *City* dan seiring berjalannya waktu, Bapak Datuk memperoleh kesuksesan dan kemajuan. Sehingga pada Tahun 1990, beliau kembali mendirikan Hotel Berbintang 3 (Tiga) yang bernama Hotel Pangeran *Beach*. Hotel ini berlokasi di tepi pantai Purus kota Padang, tepatnya di Jl. Ir Juanda No. 79 Padang, memiliki 139 kamar.

Dalam pengelolaan kedua hotel tersebut, Bapak Datuk menggunakan system manajemen kekeluargaan, dibantu oleh keempat orang anaknya. Sistem ini dapat juga menunjang kemajuan usaha perhotelan. Dan karena sistem ini disertai dengan kasih sayang bapak kepada anak-anaknya dan karyawan betul-betul dijadikan sebagai aset perusahaan.

Berangkat dari kesuksesan kedua Hotel tersebut, maka pihak manajemen ingin mengembangkan usaha Perhotelan di Pekanbaru. Mengingat perkembangan kota ini semakin pesat, dan banyaknya anjuran rekan-rekan bisnis Bapak Datuk, beliau mencoba mencari keterangan lokasi untuk mendirikan Hotel Pangeran Group di Pekanbaru.

Setelah melalui proses yang cukup panjang, maka didapatkan lokasi Hotel di Jl. Jendral Sudirman No. 371-373 Tangkerang. Pada Tahun 1996, Hotel Pangeran Pekanbaru dibangun. Hotel ini juga menggunakan system yang dipakai oleh kedua hotel yang lebih dahulu mendulang kesuksesan. Kesuksesan ini dapat terlihat dari tingkat hunian kamar kian hari semakin meningkat dan ditambahnya permintaan tamu Hotel agar pihak manajemen Hotel menyediakan fasilitas *function room* dan *music room*. Hotel Pangeran Pekanbaru *soft opening* pada Tanggal 22 Juni 2002, memiliki 151 kamar.

Pada tanggal 7 Agustus 2003 PHRI (Perhimpunan Hotel dan Restoran Indonesia) memutuskan bahwa Hotel Pangeran berhak menyandang Hotel Berbintang 4 (Empat). Selain melalui proses penilaian pada tanggal 3 sampai 4 Juli 2003 dengan penilaian yang mencakup mulai dari fasilitas hotel, fasilitas kamar, pelayanan, manajemen, SDM *general manager*, departemen *head*, dan karyawan atau karyawan serta lokasi hotel.

Kemajuan Hotel Pangeran Pekanbaru sekarang dapat menyamai perkembangan dan kemajuan kedua hotel sebelumnya dan mampu bersaing dengan hotel-hotel yang ada di Pekanbaru.

a. Status Kepemilikan

Hotel Pangeran Pekanbaru yang didirikan oleh Bapak Datuk adalah milik Pribadi (perorangan).

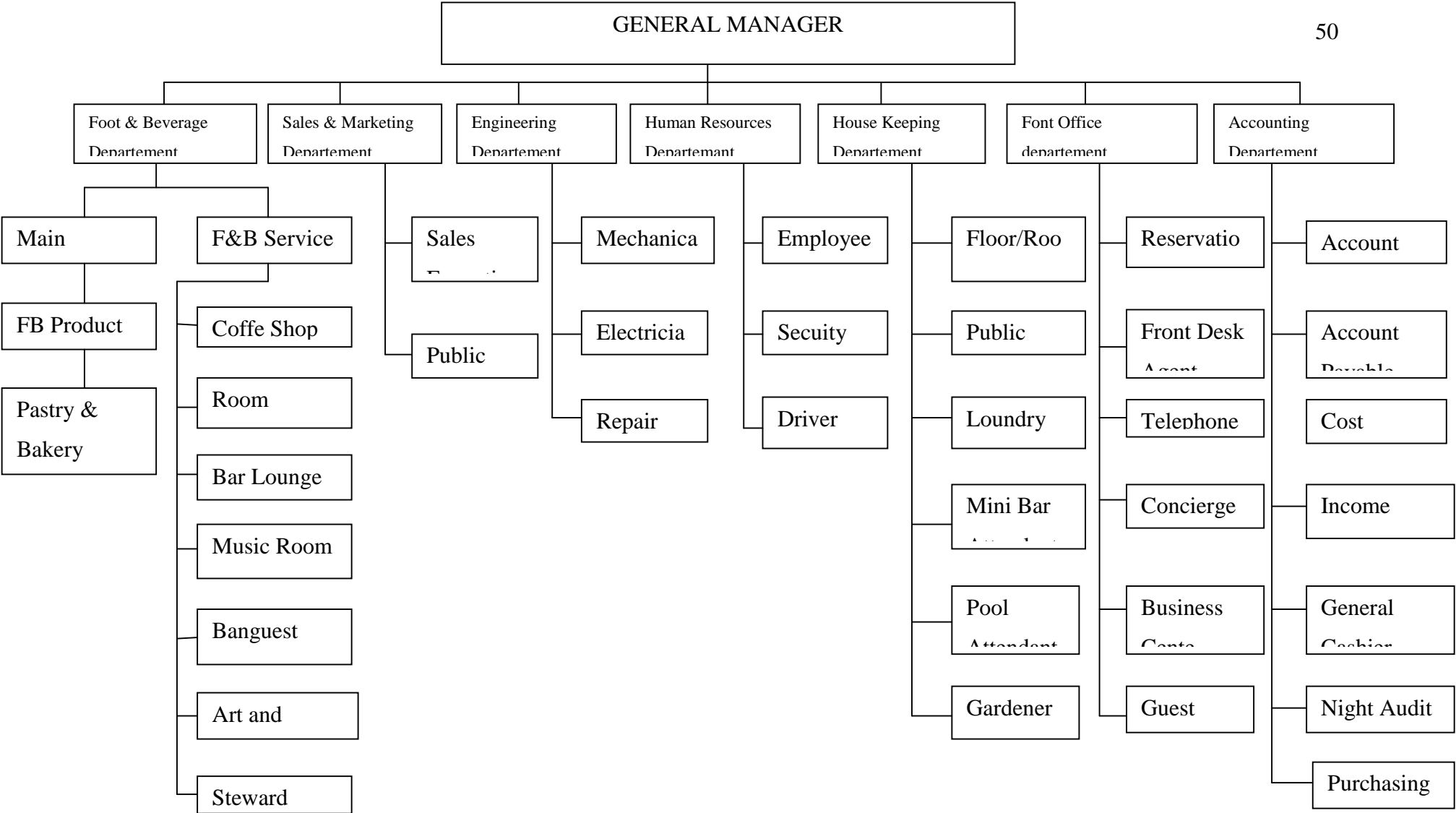
b. Klasifikasi atau Karakteristik

Hotel Pangeran Pekanbaru merupakan Hotel Berbintang 4 (Empat) yang terletak di Pekanbaru. Hotel ini terdiri dari 199 kamar yang dimulai dari

lantai 3 sampai lantai 8. Setiap lantai memiliki masing-masing 4 kamar *sweet*, kecuali dilantai 8 memiliki 3 kamar *sweet* dan *executive sweet*. Di Hotel ini juga terdapat satu buah Moshola, beberapa ruangan pertemuan, satu buah *pastry*, satu buah *kitchen*, satu buah ruang penyimpanan, satu buah ruang kantin karyawan, area parker, restoran, dll. Hotel ini merupakan hotel untuk acara Pertemuan dan Bisnis.

B. Struktur Organisasi.

Didalam struktur organisasi perusahaan, baik secara vertikal maupun secara horizontal, dimana pimpinan dan bawahan secara bersama-sama menjalankan usaha untuk tujuan perusahaan.



Sumber : Hotel Pangeran

Dalam menjalankan suatu aktivitas, agar dapat berjalan secara lancar dan terorganisir serta karyawan dapat mengetahui tugas dan tanggung jawab mereka masing-masing maka disusunlah suatu organisasi sebagai berikut :

1. *General dan administrasi*

- a. Mengawasi kegiatan yang dilakukan oleh setiap department.
- b. Memberikan informasi baru yang akan dijalankan dihotel tersebut.
- c. Memberikan tugas kepada departemen yang bersangkutan.

2. *Human resource department*

- a. Pengadaan dan penyeleksian karyawan baru.
- b. Peningkatan produktivitas karyawan.
- c. Pelaksanaan promosi, mutasi, demosi, dan pemecatan karyawan.

3. *Sales and marketing department*

- a. Merencanakan aktivitas pemasaran.
- b. Menetapkan kebijakan pemasaran.
- c. Menyiapkan anggaran pemasaran.

4. *Front office*

- a. Pelayanan pemesanan kamar.
- b. Pelayanan informasi.
- c. Pelayanan penerimaan tamu.

5. *House keeping*

- a. Membersihkan seluruh ruangan hotel baik kantor maupun kamar.

- b. Menyiapkan peralatan kamar setiap tamu.
- c. Menyediakan fasilitas yang digunakan tamu.

6. *Food and beverage*

- a. Menyediakan makanan untuk semua tamu.
- b. Menyediakan makanan untuk breakfast, lunch, dan dinner.

7. *Accounting*

- a. Mencatatkan masuk dan kas keluar.
- b. Mengklasifikasikan kas masuk dan kas keluar.
- c. Menguraikan dan mengontrol data keuangan.

8. *Engineering*

- a. Menangani alat, mesin dan instalasi lainnya yang menggunakan listrik.
- b. Mengendalikan penggunaan gas.
- c. Menyiapkan keperluan air, gas dan listrik secara teratur dan melaporkan pada bagian yang bersangkutan.

C. Aktivitas perusahaan dan fasilitasnya.

Hotel Pangeran Pekanbaru adalah hotel berbintang 4 (empat), lokasi hotel ini sangat strategis karena berada dipusat kota yang dekat dengan pusat perdagangan seperti pusat perbelanjaan, kantor swasta maupun pemerintahan serta bank. Semua ini sangat menguntungkan para tamu yang menginap di hotel ini. Dalam menjalankan aktivitasnya sehari-hari perusahaan tidak hanya melayani penjualan jasa kamar, tetapi juga melayani pengunjung restaurant selain tamu hotel yang ingin menikmati hidangan di restaurant ini.

Dalam penjualan jasa kamar, pihak hotel juga menerima kunjungan tamu dalam bentuk rombongan disamping juga menerima tamu dalam bentuk perorangan dan pribadi. Dalam menawarkan jasa kamarnya, pihak hotel menawarkan berbagai pilihantipe-tipe kamar kepada konsumennya dimana besar tarif kamar dan fasilitas didalamnya telah ditentukan oleh manajemen hotel sesuai jenis kamar yang diminta, sesuai dengan selera konsumen.

Adapun usaha-usaha dan fasilitas yang terdapat pada Hotel Pangeran Pekanbaru diantaranya adalah :

1. Kamar

Pada saat ini Hotel Pangeran Pekanbaru mengoperasikan 199 kamar yang dimulai dari lantai tiga sampai lantai delapan. Dimana setiap lantai memiliki masing-masing empat kamar *sweet*, kecuali dilantai delapan memiliki tiga kamar *sweet* dan *executive sweet*.

2. *Restaurant* dan *Bar*

Untuk memenuhi kepuasan para tamu pihak hotel menyediakan pelayanan *room service* selama 24 jam setiap hari, disamping itu juga disediakan tempat makan dan minum untuk para tamu yang menginap maupun tamu dari luar hatel.

3. *Bussines centre*

Bussines centre disediakan oleh pihak hotel bagi tamu-tamu yang mempunyai kepentingan bisnis. Dilengkapi dengan peralatan mesin *fax*, *fotocopy* dan computer. Petugas *bussines centre* selalu siap menjadi pendamping bagi tamu yang membutuhkan.

4. *Fitness centre*

Bagi tamu-tamu yang ingin menjaga kebugaran, tersedia fasilitas *fitness* yang dikelola secara profesional.

5. *Telephone. Telex, dan facsimile*

Pengadaan fasilitas *telephone*, *telex* dan *facsimile* ditujukan untuk memperlancar jalur komunikasi dan digunakan sebagai perlengkapan operasi secara keseluruhan termasuk para tamu yang berada atau menginap di hotel.

6. *Laundry dan Cleaning service*

Fasilitas *laundry* ditujukan untuk menunjang kebutuhan-kebutuhan *laundry* dari department *house keeping* dan *food beverage* yang khusus untuk pencucian *linen-linen uniform*. Selain itu juga melayani jasa pencucian untuk para tamu yang menginap di hotel.

BAB V

HASIL PENELITIAN

Pada bab ini akan diuraikan analisis hasil penelitian mengenai rekrutmen karyawan pada Hotel Pangeran Pekanbaru. Ada tiga variable yang harus diteliti yaitu Perencanaan Tenaga Kerja, Analisis Jabatan, dan Metode Perekrutan.

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan analisa Deskriptif data yang diperoleh dengan cara memberikan daftar pertanyaan dan kuisisioner kepada karyawan Hotel Pangeran Pekanbaru sebanyak 59 responden. Selanjutnya data yang diperoleh ditabulasikan untuk dianalisa.

A. Perencanaan Tenaga Kerja

Perencanaan sumber daya manusia dapat mengidentifikasi perbedaan antara dimana posisi kita saat ini dan dimana kita seharusnya berada. Perencanaan sumber daya manusia bermanfaat untuk menggalakkan partisipasi karyawan, manajer lini, dan identifikasi kendala-kendala dan peluang-peluang sumberdaya manusia serta membantu perusahaan menciptakan ekspaktasi bersama.

Berikut dapat kita lihat tanggapan responden tentang partisipasi karyawan untuk memberikan informasi ataupun ide-ide didalam proses Perencanaan Tenaga Kerja.

Tabel V.1 : Tanggapan Responden Mengenai Partisipasi Karyawan Dalam Proses Perencanaan Tenaga Kerja.

Keterangan	Jumlah Responden	Persentase
Sangat Pernah	13	22,03%
Pernah	11	18,64%
Cukup pernah	13	22,03%
Tidak Pernah	20	33,90%
Sangat Tidak Pernah	2	3,39%
Jumlah	59	100 %

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa tanggapan responden terhadap partisipasi karyawan untuk memberikan informasi ataupun ide-ide dalam proses perencanaan tenaga kerja yaitu yang menyatakan sangat pernah sebanyak 13 orang atau 22,03%, sebanyak 11 orang atau 18,64% menyatakan pernah berpartisipasi, sebanyak 13 orang atau 22,03% menyatakan cukup pernah berpartisipasi, dan sebanyak 20 orang atau 33,90% menyatakan tidak pernah berpartisipasi, sedangkan yang menyatakan sangat tidak pernah berpartisipasi sebanyak 2 orang atau 3,39%.

Berdasarkan hasil jawaban responden maka dapat disimpulkan bahwa karyawan "tidak pernah" ikut berpartisipasi dalam proses perencanaan tenaga kerja karena tidak mengerti akan hal tersebut.

Berikut dapat kita lihat tanggapan responden tentang bagaimana jumlah tenaga kerja yang ada sekarang sudah sesuai dengan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan.

Tabel V.2 : Tanggapan Responden Mengenai Jumlah Tenaga Kerja

Keterangan	Jumlah Responden	Persentase
Sangat Sesuai	16	27,12%
Sesuai	10	16,95%
Cukup Sesuai	8	13,56%
Tidak Sesuai	23	38,98%
Sangat Tidak Sesuai	2	3,39
Jumlah	59	100 %

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa tanggapan responden tentang jumlah tenaga kerja sudah mencukupi dengan jabatan yang dibutuhkan yaitu yang menyatakan sangat setuju sebanyak 16 orang atau 27,12%, sebanyak 10 orang atau 16,95% menyatakan sesuai, sebanyak 8 orang atau 13,56% menyatakan cukup sesuai, dan sebanyak 23 orang atau 38,98% menyatakan tidak sesuai sedangkan yang menyatakan sangat tidak sesuai sebanyak 2 orang atau 3,39%.

Berdasarkan hasil jawaban responden maka dapat disimpulkan bahwa jumlah karyawan yang ada pada saat ini ”tidak sesuai” dengan jumlah karyawan yang dibutuhkan oleh perusahaan.

Berikut dapat kita lihat tanggapan responden tentang perencanaan tenaga kerja bisa berdampak pada mutasi, promosi, dan pensiun karyawan, bagaimanakah menurut anda tentang hal ini.

Tabel V.3 : Tanggapan Responden Mengenai Perencanaan Tenaga Kerja Bisa Berdampak Pada Mutasi, Promosi, dan Pensiun Karyawan.

Keterangan	Jumlah Responden	Persentase
Sangat setuju	19	32,20%
Setuju	13	22,04%
Cukup setuju	8	13,56%
Tidak setuju	16	27,12%
Sangat Tidak setuju	3	5,08%
Jumlah	59	100 %

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa tanggapan responden tentang perencanaan tenaga kerja bisa berdampak pada mutasi, promosi, dan pensiun karyawan, bagaimanakah menurut anda tentang hal ini yaitu yang menyatakan sangat setuju sebanyak 19 orang atau 32,20%, sebanyak 13 orang atau 22,04% menyatakan setuju, sebanyak 8 orang atau 13,56% menyatakan cukup setuju, dan sebanyak 16 orang atau 27,12% menyatakan tidak setuju sedangkan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 3 orang atau 5,08%.

Berdasarkan hasil jawaban responden maka dapat disimpulkan bahwa karyawan "sangat setuju" bahwa perencanaan tenaga kerja akan berdampak pada promosi, mutasi, dan pensiun karena perencanaan tenaga kerja merupakan pengambilan keputusan untuk masa depan yang akan dikerjakan.

Berikut dapat kita lihat tanggapan responden tentang dalam perencanaan tenaga kerja ini menimbulkan motivasi anda dalam hal bekerja.

Tabel V.4 : Tanggapan Responden Mengenai Perencanaan Tenaga Kerja Menimbulkan Motivasi Dalam Bekerja.

Keterangan	Jumlah Responden	Persentase
Sangat setuju	9	15,25%
Setuju	6	10,17%
Cukup setuju	30	50,85%
Tidak setuju	8	13,56%
Sangat Tidak setuju	6	10,17%
Jumlah	59	100 %

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa tanggapan responden tentang mengenai perencanaan tenaga kerja ini memberikan motivasi dalam hal bekerja yaitu yang menyatakan sangat setuju sebanyak 9 orang atau 15,25%, sebanyak 6 orang atau 10,17% menyatakan setuju, sebanyak 30 orang atau 50,85% menyatakan cukup setuju, dan sebanyak 8 orang atau 13,56% menyatakan tidak setuju sedangkan yang menyatakan tidak setuju sebanyak 6 orang atau 10,17%.

Berdasarkan hasil jawaban responden maka dapat disimpulkan bahwa karyawan “cukup setuju” dalam perencanaan tenaga kerja menimbulkan motivasi untuk mengerjakan pekerjaan pada periode mendatang sehingga tercipta hasil yang lebih baik dari hasil yang dikerjakan sekarang.

Tabel V.5 : Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Pelaksanaan Perencanaan Tenaga Kerja Pada Hotel Pangeran Pekanbaru

Indikator Pertanyaan	Persentase										Total	
	Sangat Setuju		Setuju		Cukup Sejutu		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju			
	Org	%	Org	%	Org	%	Org	%	Org	%	Org	%
Partisipasi Karyawan Dalam Proses Tenaga Kerja	13	22,03	11	18,64	13	22,03	20	33,90	2	3,39	59	100
Jumlah Tenaga Kerja	16	27,12	10	16,95	8	13,56	23	38,98	2	3,39	59	100
Perencanaan Tenaga Kerja Bisa Berdampak Pada Mutasi, Promosi, dan Pensiun Karyawan	19	32,20	13	22,04	8	13,56	16	27,12	3	5,08	59	100
Perencanaan Tenaga Kerja Menimbulkan Motivasi Dalam Bekerja	9	15,52	6	10,17	30	50,85	8	13,56	6	10,17	59	100
Jumlah	57	96,87	40	67,8	59	100	67	113,56	13	22,03	236	100

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Berdasarkan tabel V.1 diatas dapat dilihat rekapitulasi tanggapan responden mengenai Partisipasi Karyawan Dalam Proses Perencanaan Tenaga Kerja pada Hotel Pangeran Pekanbaru b.

Hal itu diungkapkan oleh Bapak Mawardi selaku HRD Manager Hotel Pangeran Pekanbaru pada tanggal 22 April 2013 ”Mengenai Partisipasi Karyawan Dalam Proses Perencanaan Tenaga Kerja perlu diperhatikan ketika akan merekrut tenaga kerja baru yang sangat mempengaruhi jalannya aktivitas perusahaan yang sekarang dan yang akan datang demi tercapainya tujuan yang diharapkan oleh perusahaan. Akan tetapi pada pelaksanaan proses perencanaan tenaga kerja ini

tidak dapat terealisasi dengan baik karena banyak karyawan kurang mengerti akan pentingnya partisipasi demi kemajuan perusahaan dan hal ini juga disebabkan kurangnya jumlah karyawan karena sulitnya mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kualifikasi yang diinginkan sehingga ide-ide baru demi kemajuan perusahaan tidak tercipta”.

Menurut penulis, dari hasil wawancara dengan Bapak Mawardi Selaku HRD Manager Hotel Pangeran Pekanbaru pada tanggal 22 April 2013 dapat disimpulkan bahwa partisipasi dalam proses perencanaan tenaga kerja merupakan hal yang sangat menunjang dalam kemajuan sebuah perusahaan dan jumlah karyawan yang sesuai juga merupakan alat atau pondasi dasar demi kokohnya perusahaan untuk masa ke masa

Menurut **(Rivai, 2004: 37)** Salah satu definisi klasik tentang perencanaan mengatakan bahwa perencanaan pada dasarnya merupakan pengambilan keputusan sekarang tentang hal-hal yang akan dikerjakan dimasa depan. Berarti apabila berbicara tentang perencanaan sumber daya manusia, yang menjadi focus perhatian adalah langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajemen guna lebih menjamin. Bahwa dalam perusahaan tersedia sumber daya manusia yang tepat untuk menduduki tepat pula. Kesemuanya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah dan akan ditetapkan. Kata kunci dalam pengertian di atas adalah tetap. Tetap dalam hubungan ini harus dilihat secara konseptual dalam arti dikaitkan dengan tiga hal, yaitu :

1. Penuaian kewajiban sosial perusahaan
2. Pencapaian tujuan perusahaan, dan

3. Pencapaian tujuan-tujuan pribadi karyawan perusahaan yang bersangkutan.

Dari hasil wawancara serta dari pendapat ahli dapat disimpulkan bahwa partisipasi dan jumlah karyawan dalam proses perencanaan tenaga kerja merupakan pendukung dalam pencapaian tujuan perusahaan yang diinginkan.

Untuk mengatasi masalah karyawan agar dapat ikut berpartisipasi dalam proses perencanaan tenaga kerja yaitu mengikut seakan karyawan dan memberikan penjelasan tentang pentingnya berpartisipasi sehingga tercipta ide-ide baru demi kemajuan perusahaan.

B. Analisis Jabatan

Analisis jabatan pada dasarnya merupakan suatu langkah awal untuk menempatkan personalia sesuai dengan jabatan yang didudukinya sehingga akan dapat menyebabkan karyawan berhasil dalam melaksanakan tugas-tugas perusahaan dan memiliki semangat dalam bekerja. Analisi jabatan, dalam kenyataannya merupakan suatu prosedur untuk mengumpulkan. Mengolah, menafsirkan dan menarik kesimpulan berdasarkan fakta yang relevan dengan jabatan secara sistematis.

Berikut dapat kita lihat tanggapan responden tentang pendapat karyawan mengenai kondisi kerja yang ada pada Hotel Pangeran Pekanbaru.

Tabel V.6 : Tanggapan Responden Mengenai Kondisi Kerja Pada Hotel Pangeran Pekanbaru

Keterangan	Jumlah Responden	Persentase
Sangat baik	6	10,17%
Baik	14	23,73%
Cukup baik	22	37,29%
Tidak baik	13	22,03%
Sangat Tidak baik	4	6,78%
Jumlah	59	100 %

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa tanggapan responden tentang pendapat karyawan mengenai tentang kondisi kerja yang ada pada Hotel Pangeran Pekanbaru yaitu yang menyatakan sangat baik sebanyak 6 orang atau 10,17%, sebanyak 14 orang atau 23,73% menyatakan baik, sebanyak 22 orang atau 37,29% menyatakan cukup baik, dan sebanyak 13 orang atau 22,03% menyatakan tidak baik sedangkan yang menyatakan sangat tidak baik sebanyak 4 orang atau 6,78%.

Berdasarkan hasil jawaban responden maka dapat disimpulkan bahwa ”cukup baik” dengan kondisi kerja yang ada pada saat sekarang ini.

Berikut dapat kita lihat tanggapan responden mengenai tentang perihal dalam menjalankan tugas-tugas pokok, karyawan pernah menjalankan tugas tambahan.

Tabel V.7 : Tanggapan Responden Mengenai Tentang Perihal Menjalankan Tugas Pokok, Karyawan Pernah Menjalankan Tugas Tambahan.

Keterangan	Jumlah Responden	Persentase
Sangat pernah	12	20,53%
Pernah	23	38,98%
Cukup Pernah	7	11,86%
Tidak Pernah	10	16,95%
Sangat Tidak Pernah	7	11,86%
Jumlah	59	100 %

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa tanggapan mengenai tentang perihal menjalankan tugas-tugas pokok, karyawan pernah menjalankan tugas tambahan yaitu yang menyatakan sangat pernah sebanyak 12 orang atau 20,53%, sebanyak 23 oang atau 38,98% menyatakan pernah, sebanyak 7 orang atau 11,86% menyatakan cukup pernah, dan sebanyak 10 orang atau 16,95% menyatakan tidak pernah sedangkan yang menyatakan sangat tidak pernah sebanyak 7 oang atau 11,86%.

Berdasarkan hasil jawaban responden maka dapat disimpulkan bahwa disamping mengerjakan tugas pokok karyawan juga ”pernah” melakukan tugas tambahan yang diberikan karena terjadinya rangkap kerja dan sebagian jabatan yang tidak ditempati.

Berikut dapat kita lihat tanggapan responden tentang jabatan yang diduduki sekarang sudah sesuai dengan latar belakang pendidikan yang miliki oleh para karyawan.

Tabel V.8 : Tanggapan Responden Mengenai Jabatan Yang Diduduki Sekarang Sudah Sesuai Dengan Latar Belakang Pendidikan Yang Dimiliki Para Karyawan.

Keterangan	Jumlah Responden	Persentase
Sangat sesuai	16	27,12%
Sesuai	6	10,17%
Cukup sesuai	27	45,76%
Tidak sesuai	2	3,39%
Sangat Tidak sesuai	8	13,56%
Jumlah	59	100 %

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa tanggapan responden tentang jabatan yang duduki karyawan sekarang sudah sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dimilikinya yaitu yang menyatakan sangat sesuai sebanyak 16 orang atau 27,12%, sebanyak 6 orang atau 10,17% menyatakan sesuai, sebanyak 27 orang atau 45,76% menyatakn cukup sesuai, dan 2 orang atau 3,39% menyatakan tidak sesuai sedangkan yang menyatakan sangat tidak sesuai sebanyak 8 orang atau 13,56%.

Berdasarkan hasil jawaban responden maka dapat disimpulkan bahwa latar belakang pendidikan karyawan ”cukup sesuai” dengan jabatan yang diduduki sekarang.

Berikut dapat kita lihat tanggapan responden tentang bagaimana analisis jabatan yang diberikan oleh perusahaan dalam pedoman untuk bekerja.

Tabel V.9 : Tanggapan Responden Mengenai Bagaimana Analisis Jabatan Yang Diberikan Oleh Perusahaan Dalam Pedoman Bekerja

Keterangan	Jumlah Responden	Persentase
-------------------	-------------------------	-------------------

Sangat jelas	18	30,51%
Jelas	4	6,78%
Cukup jelas	27	45,76%
Tidak jelas	6	10,17%
Sangat Tidak jelas	4	6,78%
Jumlah	59	100 %

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa tanggapan responden tentang bagaimana analisis jabatan yang diberikan oleh perusahaan dalam pedoman untuk bekerja yaitu yang menyatakan sangat jelas sebanyak 18 orang atau 30,51%, sebanyak 4 orang atau 6,78% menyatakan jelas, sebanyak 27 orang atau 45,76% menyatakan cukup jelas, dan sebanyak 6 orang atau 10,17% menyatakan tidak jelas, sedangkan yang menyatakan sangat tidak jelas sebanyak 4 orang atau 6,78%.

Berdasarkan hasil jawaban responden maka dapat disimpulkan bahwa analisis jabatan yang diberikan ”cukup jelas” dalam pedoman bekerja sehingga memudahkan karyawan dalam menjalankan pekerjaan sesuai dengan jabatannya masing-masing.

Tabel V.10 : Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Pelaksanaan Analisis Jabatan Pada Hotel Pangeran Pekanbaru

	Persentase	Total
--	------------	-------

Indikator Pertanyaan	Sangat Setuju		Setuju		Cukup Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju			
	Org	%	Org	%	Org	%	Org	%	Org	%	Org	%
Kondisi Kerja Pada Hotel Pangeran Pekanbaru	6	10,17	14	23,73	22	37,29	13	22,03	4	6,78	59	100
Tentang Perihal Menjalankan Tugas Pokok, Karyawan Pernah Menjalankan Tugas Tambahan	12	20,53	23	38,98	7	11,86	10	16,95	7	11,86	59	100
Jabatan Yang Diduduki Sekarang sudah Sesuai Dengan Latar Belakang Pendidikan Karyawan	16	27,12	6	10,17	27	46,76	2	3,39	8	13,56	59	100
Analisis Jabatan Yang Diberikan Oleh Perusahaan Dalam Pedoman Bekerja	18	30,51	4	6,78	27	45,76	6	10,17	4	6,78	59	100
Jumlah	52	87,94	47	79,66	83	140,68	31	52,54	23	38,98	236	100

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Berdasarkan tabel V.8 diatas dapat dilihat tanggapan responden mengenai jabatan yang diduduki sekarang sudah sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki para karyawan pada Hotel Pangeran Pekanbaru bahwa jabatan yang diduduki para karyawan cukup sesuai dengan latar belakang yang mereka miliki.

Hal itu diungkapkan oleh Bapak Mawardi selaku HRD Manajer Hotel Pangeran Pekanbaru “Menganggap posisi yang diduduki para karyawan sekarang bukan hanya dilihat dari latar belakang pendidikannya saja tetapi juga dilihat dari keahlian yang mereka punya karena zaman sekarang latar pendidikan dan keahlian yang mereka punya sangat tidak balance. Jabatan yang diduduki harus sesuai dengan keahlian beserta latar belakang pendidikan yang mendukung.

Rangkap kerja yang mengakibatkan karyawan banyak mendapatkan tugas tambahan diluar kerja pokok itu dikarenakan adanya jabatan yang kosong, sementara alur kerja harus terus berjalan dengan semestinya demi tercapainya tujuan perusahaan”.

Menurut penulis dari hasil wawancara dengan Bapak Mawardi selaku HRD Manajer Hotel Pangeran Pekanbaru bahwa rangkap kerja terjadi karena adanya jabatan yang kosong yang mengharuskan karyawan sering mendapatkan kerja tambahan disebabkan kurangnya jumlah karyawan sehingga tidak terciptanya kondisi kerja yang nyaman dan baik. Dan karyawan yang menduduki karyawan tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan harus menampilkan hasil kerja yang memuaskan sehingga pimpinan dapat menganalisa jabatan apa yang sesuai dengan kemampuan yang kita punya dan didukung oleh latar pendidikan yang kita miliki.

Diungkapkan lagi oleh Bapak Mawardi selaku HRD Manajer Hotel Pangeran Pekanbaru dalam rangka meningkatkan kualitas kerja karyawan pihak manajemen selalu member pedoman kepada setiap karyawan sesuai dengan latar belakang pendidikan dan keahlian yang mereka punya agar dapat menjalankan tugas pokok dengan baik dan untuk jabatan yang kosong untuk beberapa waktu itu pekerjaan yang semestinya terus berjalan dapatdi bantu oleh karyawan lain yang mampu mendapatkan kerja tambahan demi tetap lancarnya aktivitas dipeusahaan ini.

Dari ungkapan diatas dapat dilihat bahwa perusahaan terus memberikan pedoman dalam bekerja yang sesuai dengan jabatan dan latar pendidikan dan

terhadap jabatan yang kosong perusahaan mengambil langkah rangkap jabatan demi kelancaran aktivitas perusahaan untuk tujuan perusahaan yang diinginkan.

C. Metode Rekrutmen

Didalam metode rekrutmen terbagi menjadi dua kelompok yaitu sumber eksternal dan sumber internal yang masing-masing mempunyai kelebihan dan kekurangan diantaranya

Sumber internal mempunyai kelebihan yaitu : lebih cepat, murah, waktu orientasi lebih singkat, meningkatkan motivasi kerja dan memungkinkan penilaian kemampuan kerja lebih cepat dan kekurangan antara lain membatasi masuknya pemikiran-pemikiran baru, dapat mendorong pertentangan antara pegawai, memperkecil kelompok pelamar potensial, dan menghambat usaha untuk keaneka ragaman tenaga kerja.

Seperti halnya sumber internal sumber eksternal juga memiliki kelebihan yaitu jumlah calon karyawan lebih besar, membantu meningkatkan jenis tenaga kerja, mendorong masuknya pemikiran baru, biaya yang relative rendah untuk melatih karyawan professional, tidak ada kelompok politik yang beraliansi dalam perusahaan, kemungkinan membawa rahasia pesaing, dan membantu memenuhi kebutuhan kesempatan kerja yang sama. Sedangkan kekurangannya adalah menimbulkan ketidak senangan pegawai yang ada, memerlukan biaya yang relatif besar dan menyita banyak waktu, dan orientasi yang lebih lama.

Berikut dapat kita lihat tanggapan responden mengenai perekrutan karyawan dari dalam perusahaan.

Tabel V.11 : Tanggapan Responden Mengenai Perekrutan Karyawan Dari Dalam Perusahaan.

Keterangan	Jumlah Responden	Persentase
Sangat setuju	27	45,76%
Setuju	14	23,73%
Cukup setuju	5	8,48%
Tidak setuju	10	16,95%
Sangat Tidak setuju	3	5,08%
Jumlah	59	100 %

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa tanggapan responden tentang perekrut karyawan dari dalam perusahaan yaitu yang menyatakan sangat berpengaruh sebanyak 27 orang atau 45,76%, sebanyak 14 orang atau 23,73% menyatakan setuju, sebanyak 5 orang atau 8,48% menyatakan cukup setuju, dan sebanyak 10 orang atau 16,95% menyatakan tidak setuju sedangkan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 3 orang atau 5,08%.

Bedasarkan hasil jawaban responden maka dapat disimpulkan bahwa karyawan "sangat setuju" untuk merekrut karyawan dari dalam perusahaan dengan alas an lebih mengerti dan tahu sebeluk-beluk perusahaan sehingga tidak memerlukan pelatihan yang berkesimbungan lagi.

Berikut dapat kita lihat tanggapan responden mengenai pendapat karyawan tentang penarikan karyawan melalui promosi

Tabel V.12 : Tanggapan Responden Mengenai Perekrutan Karyawan Melalui Promosi

Keterangan	Jumlah Responden	Persentase
Sangat setuju	25	42,37%

Setuju	15	25,42%
Cukup setuju	4	6,78%
Tidak setuju	10	16,95%
Sangat Tidak setuju	5	8,48%
Jumlah	59	100 %

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa tanggapan responden tentang penarikan karyawan melalui promosi yaitu yang menyatakan sangat berpengaruh sebanyak 25 orang atau 42,37%, sebanyak 15 orang atau 25,42% menyatakan setuju, sebanyak 4 orang atau 6,78% menyatakan cukup setuju, dan sebanyak 10 orang atau 16,95% menyatakan tidak setuju sedangkan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang atau 8,48%,

Berdasarkan hasil jawaban responden maka dapat disimpulkan bahwa karyawan ”sangat setuju” untuk merekrut karyawan melalui promosi karena atasan dan rekan lebih tahu kemampuan yang dimiliki oleh setiap karyawan atau para rekannya.

Berikut dapat kita lihat tanggapan responden mengenai perekrutan karyawan dari luar perusahaan.

Tabel V.13 : Tanggapan Responden Mengenai Perekrutan Karyawan Dari Luar Perusahaan.

Keterangan	Jumlah Responden	Persentase
Sangat setuju	4	6,78%
Setuju	16	27,12%
Cukup setuju	25	42,37%

Tidak setuju	9	15,25%
Sangat Tidak setuju	5	8,48%
Jumlah	59	100 %

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa tanggapan responden tentang perekrut karyawan dari luar perusahaan yaitu yang menyatakan sangat setuju sebanyak 4 orang atau 6,78%, sebanyak 16 orang atau 27,12% menyatakan setuju, sebanyak 25 orang atau 42,37% menyatakan cukup setuju, dan sebanyak 9 orang atau 15,25% menyatakan tidak setuju sedangkan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang atau 8,48%.

Berdasarkan hasil jawaban responden maka dapat disimpulkan bahwa karyawan "cukup setuju" merekrut karyawan dari luar perusahaan untuk memberikan kesempatan kepada para calon karyawan untuk bekerja sehingga dapat mengurangi tingkat pengangguran

Berikut dapat kita lihat tanggapan responden mengenai tentang penarikan karyawan melalui lembaga pendidikan.

Tabel V.14 : Tanggapan Responden Mengenai Perekrutan Karyawan Melalui Lembaga Pendidikan.

Keterangan	Jumlah Responden	Persentase
Sangat setuju	17	28,82%
Setuju	5	8,48%
Cukup setuju	23	38,99%

Tidak setuju	7	11,86%
Sangat Tidak setuju	7	11,86%
Jumlah	59	100 %

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa tanggapan responden tentang penarikan karyawan melalui lembaga pendidikan yaitu yang menyatakan sangat setujusebanyak 17 orang atau 28,82%, sebanyak 5 orang atau 8,48% menyatakan setuju, sebanyak 23 orang atau 38,99% menyatakan cukup setuju, dan sebanyak 7 orang atau 11,86% menyatakan tidak setuju sedangkan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 7 orang atau 11,86%.

Berdasarkan hasil jawaban responden maka dapat disimpulkan bahwa kayawan ”cukup setuju” untuk merekrut karyawan melalui lembaga pendidikan yang mempunyai keterampilan lebih .

Tabel V.15 : Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Pelaksanaan Analisis Jabatan Pada Hotel Pangeran Pekanbaru

Indikator Pertanyaan	Persentase										Total	
	Sangat Setuju		Setuju		Cukup Sejutu		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju			
	Org	%	Org	%	Org	%	Org	%	Org	%	Org	%

Perekrutan Karyawan Dari Dalam Perusahaan	27	45, 76	14	23, 73	5	8,48	10	16,9 5	3	5,0 8	59	100
Perekrutan Karyawan Melalui Promosi	25	25, 42	15	25, 42	4	6,78	10	16,9 5	5	8,4 8	59	100
Perekrutan Karyawan Dari Luar Perusahaan	4	6,7 8	16	27, 12	25	42,3 7	9	15,2 5	5	8,4 8	59	100
Perekrutan Karyawan Melalui Lembaga Pendidikan	17	28, 82	4	8,4 8	23	38,9 9	7	11,8 6	7	11, 86	59	100
Jumlah	73	12 3,7 3	49	83, 05	57	96,6 1	36	61,0 1	20	33, 90	236	100

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Berdasarkan tabel V.11 diatas dapat dilihat bahwa rekapitulasi mengenai pelaksanaan metode perekrutan karyawan pada Hotel Pangeran Pekanbaru bahwa perekrutan karyawan dilaksanakan dari dalam perusahaan dan hubungan antara manusia dalam perusahaan merupakan faktor yang digunakan dalam promosi jabatan.

Hal itu diungkapkan oleh Bapak Mawardi selaku HRD Manajer Hotel Pangeran Pekanbaru pada tanggal 22 April 2013 “Mengenai pelaksanaan metode perekrutan karyawan banyak direkrut melalui siswa siswi yang pernah magang diperusahaan atau dari dalam perusahaan. Kenapa, karena mereka telah terlatih dan saat dijadikan karyawan diperusahaan ini tidak perlu banyak pelatihan lagi tapi tidak menutup kemungkinan pelaksanaan perekrutan karyawan dari luar perusahaan itu pun yang diutamakan pernah berpengalaman dibidang perhotelan untuk menciptakan pemikiran baru untuk mencapai tujuan perusahaan. Dan banyak atasan yang merekomendasikan bahawannya untuk dipromosikan karena hubungan antara manusia dan kekerabatan. Dalam pelaksanaan promosi jabatan yang akan dilakukan, hubungan antara manusia juga menjadi penilaian dalam

promosi jabatan tersebut karena jika seorang karyawan yang dapat menjaga hubungan baik antara atasan dan juga dengan karyawan dalam perusahaan berarti karyawan tersebut memiliki kepribadian yang baik”.

Menurut penulis, bahwa perekrutan karyawan di perusahaan lebih terlihat pada perekrutan dari dalam perusahaan dan promosi jabatan dikarenakan hubungan antara manusia dalam perusahaan terjalin dengan baik. Hal tersebut tidak sesuai dengan syarat-syarat yang telah ditetapkan untuk memperoleh promosi jabatan. Terdapat unsur lain dalam pelaksanaannya. Dengan adanya hubungan dekat dengan pihak perusahaan atau kekerabatan dengan atasan maka karyawan memperoleh promosi jabatan. Hal ini dapat mengakibatkan ketika karyawan telah dipromosikan dan karyawan tersebut tidak memiliki kemampuan sesuai dengan persyaratan promosi jabatan, maka karyawan akan merasa kesulitan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya pada jabatan yang telah diperoleh dari promosi jabatannya

Menurut Bapak Mawardi selaku HRD Manajer Hotel Pangeran Pekanbaru perekrutan karyawan melalui promosi jabatan yang dilakukan karena unsur kedekatan atau kekerabatan dengan atasan dapat mengakibatkan karyawan tersebut akan merasa kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Karena bisa saja karyawan tersebut tidak memiliki kemampuan sesuai dengan jabatan yang telah diterimanya dari jabatan. Dan ini juga akan menimbulkan ketidakadilan dengan karyawan lain. Jadi pihak perusahaan haruslah lebih objektif dalam melakukan penilaian terhadap karyawan yang akan direkrut melalui promosi jabatan.

Adapun asas promosi jabatan adalah sebagai berikut, yang asas-asas ini harus dituangkan dalam program promosi jabatan agar karyawan dan tim penilai mengetahuinya.

1. Kepercayaan
2. Keadilan
3. Formasi (**Hasibuan, 2003: 108-109**)

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan uraian-uraian yang penulis paparkan pada bab-bab terdahulu maka pada bab terakhir ini penulis akan mengemukakan kesimpulan tentang keadaan perusahaan dan berbagai masalah yang sedang dihadapi oleh Hotel Pangeran Pekanbaru, dan juga penulis akan mencoba memberikan saran yang mungkin bermanfaat bagi perusahaan dalam mengatasi permasalahan tersebut khususnya dalam penarikan karyawan baru.

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian, maka dapat ditarik kesimpulan antara lain sebagai berikut :

1. Perencanaan Tenaga Kerja

Sulitnya mendapatkan tenaga kerja yang sesuai dengan keinginan perusahaan hal ini terjadi karena perencanaan tenaga kerja, jumlah karyawan yang tidak sesuai dengan kebutuhan perusahaan sehingga berdampak pada mutasi, promosi dan pensiun karyawan yang menyebabkan terjadinya kekosongan jabatan

2. Analisis Jabatan

Sulitnya mendapatkan tenaga kerja yang berkualitas dan berkemampuan baik, yang mengharuskan perusahaan perlu menempatkan jabatan karyawan sesuai dengan latar belakang

pendidikan yang dimiliki sehingga dapat menjalankan tugas dengan baik yang mengacu pada pedoman dalam bekerja

3. Metode Perekrutan

Untuk menutupi kekurangan karyawan pada Hotel Pangeran, perusahaan memanfaatkan sumber *internal* untuk mengisi jabatan yang kosong. Hal ini menyebabkan terjadinya rangkap jabatan dan tidak adanya spesialisasi kerja sehingga karyawan tidak konsentrasi pada satu bidang pekerjaan saja.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh dan kesimpulan di atas, maka penulis mencoba memberikan beberapa masukan sebagai saran adapun itu adalah sebagai berikut :

1. Agar dapat diperoleh sumber daya yang berkualitas seperti yang dibutuhkan oleh masing-masing departemen yang ada pada Hotel Pangeran Pekanbaru, sebaiknya dalam merekrut karyawan, perusahaan lebih meningkatkan proses perekrutan karyawan adapun itu ialah merencanakan tenaga kerja yang tepat, menyusun analisis jabatan dengan baik, dan menentukan metode rekrutmen yang akan digunakan baik dari sisi *internal* yang ada maupun *eksternal*.
2. Dalam penarikan karyawan baru hendaknya perusahaan perlu merekrut karyawan dari luar perusahaan yang benar-benar memiliki keterampilan dan keahlian, jadi perekrutan karyawan tidak hanya didasarkan pada pertimbangan karena adanya rekomendasi dari

pimpinan ataupun karena saudara atau teman dari salah seorang staf melainkan berdasarkan karena pertimbangan karena ia benar-benar mampu menduduki jabatan tersebut. Dengan cara ini kemungkinan akan memberikan masukan ide-ide baru yang dapat memajukan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Dessler. Gary, Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi kesembilan, Jakarta : indeks 2004.
- Eugena Mekenna dan Nic Beech, The Essence of Manajemen Sumber Daya Manusia, Penerbit ANDI , Yogyakarta, 2001.
- Handoko T. Tani, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, edisi kedua, Penerbit, BPEF, Yogyakarta, 2000.
- Hasibuan. SP Malayu, Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara. Maret, 2006.
- Ibid dalam buku Gary Dessler, Manajemen Sumber Daya Manusia, 2003.
- Mangkumegara. Prabu Anwar, Manajemen Sumber Daya Manusia, cetakan kedua Bandung: PT. remaja Rosdakarya, 2004.
- Manulang. Marihot, Manajemen Personalia, edisi ketiga, cetakan ketiga. Yogyakarta: Gajahmada university pres. 2006.
- Mathis. Robert .L dan Jackson. Jhon ./H, Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi pertama, Jakarta: Salemba, 2001.
- Matindas. R, Manajemen SumberDaya Manusia, lewat konsep (ambisi kenyataan dan usaha), Penerbit Pustaka Utama Grafiti Jakarta. 2002
- Moekijat, manajemen Kepegawaian, Penerbit Mandar Maju, Bandung 2002.
- Rivai. Veithzal, Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan_dari teori ke praktek. Edisi satu, cetakan ketiga, Jakarta: PT Raja Grafindo persada. Jakarta. 2004.
- Rachmawati. Ike Kusdyah, Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerbit CV. ANDI Offset. Yogyakarta, 2008.
- Rranupandojo. Heidjachman, Manajemen Personalia, edisi keempat, Yogyakarta: BPEF, November 1995.
- Sastrohadiwiryo. Siswanto, Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administrasi dan Operasional, Jakarta: Bumi Aksara, 2002.

Sedarmayanti, 2001, Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja. Mandar Maju, Bandung.

Simamora. Henry, Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi kedua, cetakan pertama, Yogyakarta: sekolah tinggi ilmu YKPN. 2002.

Sugiono, Metode Penelitian, CV. Alfabeta, Bandung 2003.

Sondang P. siagian, Manajemen SDM, edisi Pertama, cetakan Keduabelas, Jakarta: Bumi Aksara, 2000.

Wiyasha IBM, Akuntansi Perhotelan, CV. ANDI Offset, Yogyakarta 2010